الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
**République Algérienne Démocratique et Populaire**
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

*Université Mohamed Boudiaf-M'sila*
*Faculté des Sciences Économiques,*
*Commerciales et des Sciences de Gestion*
*Département des sciences économiques*

## العنوان:

# دور التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين في تحسين أداء شركات التأمين

## بالتطبيق على عينة من وكالات شركات التأمين بولاية المسيلة

**مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر (أكاديمي) في العلوم الاقتصادية**

**تخصص: مالية و إدارة المخاطر**

**إعداد الطالبة**
**فاطمة الزهراء حملة**

**الدكتور المشرف:**
**حسان بوبعاية**

**السنة الجامعية: 2014 / 2015**

بسم الله الرحمن الرحيم

# شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

## الشكر والحمد لله تعالى

الشكر إلى كل من علمني حرفا

إلى كل أساتذتي الكرام

وخاصة أستاذي المشرف

**الدكتور حسان بوبعاية**

دون أن أنسى الأستاذة مالك سكينة

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى نبي الأمة و رسولها سيدنا **محمد صلى الله عليه وسلم**

إلى من حفت قدماه من أجل أن يربيني أبي الحنون

إلى من بكت من شدة ألمي وسهرت الليالي لأجلي أمي الغالية

**حفظكما الله**

إلى من كانت نور طريقي أختي حنان

إلى من رافقتني طوال مشواري الدراسي أختي زكية

إلى الرجلين الصغيرين أخواي الطيب والكتكوت محمد

إلى كمال و علي

وإلى من ساعدتان في هذا العمل وردة و نصيرة

إلى صديقاتي **أحلام**، سليمة، جميلة، كريمة، شريفة، سهيلة

وإلى كل من يعرفني وإلى كل عائلتي .

# فهرس

# المحتويات

# فهرس المحتويات


| | |
|---|---|
| **شكر و عرفان** | |
| **إهداء** | |
| **فهرس المحتويات** | |
| **مقدمة** | **أ- هـ** |
| **الفصل الأول: التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين** | |
| **تمهيد** | **07** |
| **المبحث الأول: التسيير الاستراتيجي** | **08** |
| المطلب الأول: مفهوم التسيير الاستراتيجي | **08** |
| المطلب الثاني: أهمية التسيير الاستراتيجي | **11** |
| المطلب الثالث: مراحل التسيير الاستراتيجي | **14** |
| **المبحث الثاني: مخاطر التأمين** | **18** |
| المطلب الأول:ماهية التأمين | **18** |
| المطلب الثاني: مفهوم الخطر و المخاطرة | **24** |
| المطلب الثالث: مخاطر التأمين | **28** |
| **خلاصة الفصل الأول** | **34** |
| **الفصل الثاني: شركات التأمين و نشاطها** | |
| **تمهيد** | **36** |
| **المبحث الأول: شركات التأمين** | **37** |
| المطلب الأول: ماهية شركات التأمين | **37** |
| المطلب الثاني: إدارة الأخطار في شركات التأمين | **40** |
| المطلب الثالث: مصادر و سجلات شركات التأمين | **46** |

| | |
|---|---|
| **المبحث الثاني: أداء شركات التأمين** | **50** |
| المطلب الأول: إصدار وثائق التأمين | **50** |
| المطلب الثاني: تكوين الاحتياجات الفنية | **51** |
| المطلب الثالث: نشاط إعادة التأمين | **54** |
| المطلب الرابع: وظيفة دفع التعويضات | **55** |
| **المبحث الثالث: شركات التأمين الجزائرية** | **57** |
| المطلب الأول: التأمين في الجزائر غداة الاستقلال | **57** |
| المطلب الثاني: شركات التأمين في الجزائر | **62** |
| المطلب الثالث: المؤسسات المراقبة لعمليات التأمين في الجزائر | **66** |
| **خلاصة الفصل الثاني** | **69** |
| **الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية على عينة من شركات التأمين بولاية المسيلة** | |
| **تمهيد** | **71** |
| **المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية** | **72** |
| المطلب الأول: المنهج العلمي المستخدم في الدراسة | **72** |
| المطلب الثاني: أداة الدراسة الميدانية و الأساليب الإحصائية المستخدمة | **74** |
| المطلب الثالث: ثبات و صدق أداة الدراسة | **79** |
| **المبحث الثاني: تحليل خصائص العينة** | **86** |
| المطلب الأول: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الجنس والسن | **86** |
| المطلب الثاني: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات المؤهل العلمي والخبرة المهنية | **87** |
| المطلب الثالث: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوي الوظيفي | **89** |
| **المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبارات الفرضيات** | **90** |
| المطلب الأول: تحليل نتائج المحور الأول المتعلق بالتسيير الاستراتيجي | **90** |

| | |
|---|---|
| لمخاطر التأمين | |
| المطلب الثاني: تحليل نتائج المحور الثاني المتعلق بأداء شركات التأمين | **95** |
| المطلب الثالث : تحليل نتائج المحور الثالث المتعلق بالتسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في أداء شركات التأمين | **100** |
| المطلب الرابع : اختبار فرضيات المحاور | **106** |
| **الخاتمة** | **110** |
| **قائمة المصادر و المراجع** | **114** |
| **الملاحق** | **121** |

## فهرس الجداول


| الرقم | الجدول | الصفحة |
|---|---|---|
| 01 | عدد استمارات الأسئلة الموزعة و المسترجعة | 73 |
| 02 | درجات مقياس ليكرت الخماسي | 76 |
| 03 | محاور الاستمارة وعدد الفقرات ونسبتها | 79 |
| 04 | يوضح الاتساق الداخلي لفقرات استمارة الأسئلة | 80 |
| 05 | يوضح الاتساق الداخلي لفقرات استمارة الأسئلة | 82 |
| 06 | يوضح الاتساق الداخلي لفقرات استمارة الأسئلة | 83 |
| 07 | crombach's Alpha يبين قيمة معامل | 85 |
| 08 | يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس | 86 |
| 09 | يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر | 87 |
| 10 | يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي | 88 |
| 11 | يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية | 88 |
| 12 | يوضح أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي | 89 |
| 13 | تحليل نتائج المحور الأول المتعلق بالتسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين | 90 |
| 14 | تحليل نتائج المحور الثاني المتعلق بأداء شركات التامين | 95 |
| 15 | يوضح التسيير الاستراتيجي لمخاطر التامين في أداء شركات التأمين | 100 |
| 16 | يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الأول | 106 |
| 17 | نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثاني | 107 |
| 18 | يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثالث | 108 |

# مقدمة

## مقدمة عامة:

من المشاكل التي تواجه الفرد في حياته و أمنه و أمانه، أنه يتعرض إلى الكثير من الأخطار و تصادفه ظروف قاسية، قد لا يقدر على مواجهتها بإمكانياته الخاصة لذلك وجب البحث عن الوسائل و الأساليب التي من شأنها أن تضيق حدود الخسائر الناتجة عن هذه المخاطر إلى أدنى نسبة ممكنة.

في القديم كان التضامن الاجتماعي وسيلة تحقق للإنسان الأمن من المخاطر التي يتعرض لها إلى جانب وسيلة الإدخار التي كان يلجأ إليها الفرد لكن سرعان ما انتشرت روح الفردية و الاستقلالية خاصة بعد تطور المجتمعات و دخولها عصر الصناعة و التكنولوجيا و المنافسة.

فظهرت فكرة جديدة تقوم على أساس التضامن ومفادها أنه من الأفضل توزيع النتائج الضارة لحادث ما على مجموعة من الأفراد، فتعاون بذلك الجماعة على تغطية الخطر الذي يتحقق بالنسبة لكل فرد منها و تضمن له بذلك الأمن و الأمان و هذه الفكرة الجديدة تسمى التأمين و هي كلمة مشتقة بذاتها من كلمتين الأمن و الأمان.

فأساس فكرة التأمين إذا هو اعتماد الفرد على رصيد مشترك أي على مجموعة أموال يساهم في تكوينها عدد من المؤمن لهم بدفع أقساط و ينشأ بالنسبة لكل مساهم حق قانوني على هذا الادخار والاحتياط ما يعين على الوقوف في وجه المخاطر، وفي هذا التعاون و التضامن الاجتماعي ما يضمن التحكم فيها، مما يحمله المستقبل من مصاعب و أضرار، فالتأمين ينشئ الأمن من الأضرار و الخسائر التي تهدد الفرد في ماله و شخصه.

و علاوة على ذلك فإن التأمين يؤدي إلى نتائج اقتصادية هامة نتيجة توظيف رؤوس الأموال و إعادة تكوينها و في هذا دفعا لعجلة التنمية الاقتصادية و نظر لفوائده فقد دخل التأمين في مجالات عديدة تختلف باختلاف أنواع الأخطار التي تهدد الإنسان لذلك يستعمل

المشرع الجزائري الكلمة في صيغ الجمع أي التأمينات و يقصد بها التأمينات الخاصة أو التجارية و هي تأمينات مجال القطاع المصرفي تتولى ممارستها شركات تجارية تتخذ شكل شركة ذات أسهم، أو شركات تعاضدية و كذا التأمينات على الأشخاص، الحرائق و غيرها.

تعد شركات التأمين إحدى صور المنشآت المالية التي تستهدف دعم الاستقرار الاقتصادي و الاجتماعي في البلاد عن طريق استثمار مدخرات الأفراد المستأمنين في أوجه استثمار وطنية، و في المقابل تقوم بتأمين هؤلاء الأفراد ضد المخاطر و الأضرار التي تقع عليهم مما يعني في نهاية المطاف تحقيق أهدافها الوطنية.

وللتقليل من مخاطر التأمين وجب على شركات التأمين إتباع التسيير الإستراتيجي بهدف تفادي وقوعها مستقبلا

و لهذا جاءت هذه الدراسة و التي أردنا من خلالها الإجابة على الإشكالية الآتية:

ما هو دور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحسين أداء شركات التأمين في الجزائر؟

و تشير هذه الإشكالية عدة أسئلة فرعية نوجزها فيما يلي:

- ما المقصود بالتسيير الاستراتيجي؟
- ماذا يعني التأمين؟ و ما هو الخطر؟
- كيف يتم إدارة المخاطر في التأمين؟
- ما هي وظيفة شركات التأمين؟
- من هي شركات التأمين المتواجدة في الجزائر؟
- من المسؤول عن مراقبة شركات التأمين؟

– كيف يؤثر التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين على أداء شركات التأمين بالجزائر؟

**فرضيات الدراسة:**

كإجابات مؤقتة للتساؤلات السابقة تقوم دراستنا على مجموعة من الفرضيات التي نقوم من خلال هذه الدراسة على اختبار مدى صحتها و هي:

– التأمين هو الحماية من الخطر و أخذ الحيطة و الحذر.

– وظائف شركات التأمين هي جمع الأقساط و دفع التعويضات للمؤمن لهم.

– يؤثر التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين على أداء شركات التأمين في الجزائر.

**أسباب اختيار الموضوع:**

هناك عدة أسباب دفعتنا للبحث في هذا الموضوع نذكر منها على وجه الخصوص ما يلي:

– أصبح للتأمين في الوقت الراهن، أكثر من ضرورة في شركات التأمين لما يحققه من مزايا و أهداف للشركات.

– التأمين أصبح إحدى النواحي الرئيسية التي يمكن من خلالها تنمية و تأمين المشاريع الاستثمارية.

– التطور السريع و الملحوظ في طرق التأمين يفرض على الشركات التأمين أخذ الحيطة و الحذر لما له من مخاطر متنوعة.

– لأنه طرح علينا من طرف الأستاذ المشرف.

– الشعور بأهمية الموضوع و ضرورته خاصة في ظل التحولات الاقتصادية التي تشهدها المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة و شركات التأمين بصفة خاصة.

**أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية هذه الدراسة في ضرورة إظهار طرق التسيير لمخاطر التأمين على أداء شركات التأمين.

كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال مدى مساهمة و فعالية التأمين و كذا إظهار مخاطره و كيفية تسييرها.

يستمد هذا البحث أهميته كذلك من أهمية التأمين و التسهيلات التي يوفرها للأعوان الاقتصاديين.

**أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة بصورة عامة إلى الإجابة عن التساؤلات الواردة في الإشكالية، و كذلك اختبار مدى صحة الفرضيات فهي تهدف في جانبها النظري إلى التعريف بالتسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين و كذا التعريف بأداء و وظائف شركات التأمين، و تهدف في جانبها التطبيقي إلى محاولة إجراء دراسة حالة على عينة من وكالات شركات التأمين بولاية المسيلة.

**المنهج و الأدوات المستخدمة في الدراسة:**

من اجل معالجة موضوع الدراسة اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي،المنهج التاريخي والمنهج الإحصائي الذي نراه مناسبا و موافقا للموضوع مع استعمال أسلوب دراسة الحالة، و لقد اعتمدنا في ذلك على مراجع .

أما عن أدوات الدراسة الميدانية فهي تتمثل في الاستبيان ،الملاحظة و المقابلة وهي موضحة في الفصل التطبيقي.

**خطة و هيكل الدراسة:**

لمعالجة موضوع دراستنا قمنا بتقسيمه إلى مقدمة و خاتمة بالإضافة إلى جانبين أحدهما نظري ممثل في فصلين و الآخر تطبيقي ممثل في فصل واحد و ذلك في ضوء فرضيات و أهداف البحث.

تناول الفصل الأول: التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين.

-المبحث الأول : التسيير الاستراتيجي

-المبحث الثاني : مخاطر التأمين

و اشتمل الفصل الثاني على: أداء شركات التأمين .

-المبحث الأول : شركات التأمين .

-المبحث الثاني : أداء شركات التأمين .

-المبحث الثالث : شركات التأمين الجزائرية .

و تناول الفصل الثالث : دراسة حالة لعينة من وكالات شركات التأمين.

-المبحث الأول : منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية .

-المبحث الثاني : تحليل خصائص العينة .

لنصل في الأخير إلى خاتمة الدراسة التي احتوت نتائج الدراسة و اختبار الفرضيات و الاقتراحات.

# الفصل الأول

**تمهيد:**

يمتاز عصرنا الحالي بكثرة المتغيرات التي تواجهها المؤسسات المعاصرة، مما جعل الإدارة تطور من منهجيتها وفقا لهذه المتغيرات، التي اختصرت المفاهيم المتعددة للبيئة التي تعيش فيها المؤسسة إلى بيئة واحدة، خاصة مع تزايد التعاطي مع مفهوم العولمة الاقتصادية يوما بعد يوم، الأمر الذي جعل الإدارة تطبق الفكر الاستراتيجي في كل جوانبها و لم تعد تؤدي دورا تنفيذيا لمهام تقليدية ، فإدارة المؤسسة أصبحت تهتم بالمستقبل ، انه ليس المستقبل الذي تسايره المؤسسة و تتكيف معه، بل هو المستقبل الذي تتبصر به و تصنعه بواسطة الإدارة الإستراتيجية في ظل بيئة تتسم بحدة التغير خاصة فيما يتعلق بالمخاطر و عدم التأكد .

## المبحث الأول: التسيير الاستراتيجي

تشير كتابات عديدة إلى أن كلمة الإستراتيجية تستمد جذورها من الكلمة اليونانية Stratégos و التي ارتبط مفهومها بالخطط الإستراتيجية المستخدمة في إدارة المعارك و فنون المواجهة العسكرية، إلا أنها امتدت بعد ذلك إلى مجال الفكر الإداري و صارت مفضلة الاستخدام لدى منظمات الأعمال و غيرها من المؤسسات الأخرى المهتمة بتحليل بيئتها و تحقيق المبادرة و الريادة في مجالات نشاطها، و تعتبر الإدارة الإستراتيجية من مجالات الدراسة التي نالت اهتماما واسعا في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين و ذلك استجابة للضغوط و المؤثرات البيئية الهائلة التي واجهتها منظمات و مؤسسات الأعمال في تلك الفترة.

### المطلب الأول: مفهوم التسيير الاستراتيجي

#### 1- تعريف التسيير الاستراتيجي:

يمكن تعريف التسيير الاستراتيجي بأنه: "فن و علم تشكيل و تنفيذ و تقييم القرارات الوظيفية المتداخلة التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها".[1]

و يتضح من هذا التعريف أن التسيير الاستراتيجي يركز على تحقيق التكامل بين وظائف الإدارة و التسويق و التمويل و الإنتاج و البحوث و التطوير و أنظمة معلومات الحاسب الآلي و ذلك بغرض تحقيق نجاح المنظمة.

[1] نادية العارف: الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2004، ص 6-7.

و يستخدم تعبير التسيير الاستراتيجي في معظم الجامعات كعنوان لآخر منهج في إدارة الأعمال و الذي يجمع مواد علمية من جميع مناهج إدارة الأعمال التي يدرسها الطلبة، و فيما سبق كان يطلق على هذا المنهج "السياسات الإدارية".[1]

**2- تعريف التخطيط الاستراتيجي:**

إن المقصود بالتخطيط التقليدي هو محاولة التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية المؤثرة في الشركة، و تحديد ما الذي يمكن عمله قبل أن يحدث ذلك المستقبل فهو اتخاذ قرارات مسبقة قبل الحاجة إليها فعلا أما التخطيط الاستراتيجي فهو عبارة عن التبصر بالشكل المثالي للشركة في المستقبل و تحقيق هذا الشكل فالتخطيط الإستراتيجي إذن هو:[2]

- كشف حجب المستقبل الخاص بشكل الشركة.
- التبصر بملامح الشركة في المستقبل.
- تصور توجهات و مسار الشركة في المستقبل.
- رؤية رسالة و أهداف الشركة في المستقبل.
- تخيل مجال الأعمال و الأنشطة التي تدخل فيها الشركة.

يعد التخطيط الاستراتيجي ضرورة و ليس ترفا نظرا لأنه يؤدي إلى الكفاءة في الأداء، و هذا ما تجمع عليه كل الشركات العالمية التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي، لكن استخدامه

[1] نادية العارف، المرجع نفسه، ص 7.

[2] مرجع نفسه، ص 8.

ليس أمرا هينا فهناك عقبات تجعل التخطيط الاستراتيجي أمرا صعبا، و فيما يلي بعض الصعوبات التي قد تعوق عملية التخطيط الاستراتيجي: [1]

1- عدم رغبة المديرين أو ترددهم في استخدام هذا الأسلوب، و قد يرجع ذلك للأسباب التالية:

- اعتقاد المدير بعدم توافر الوقت الكافي للتخطيط الاستراتيجي.

- اعتقاد المدير بأنها ليست مسؤوليته.

- اعتقاد المدير بأنه لن يكافئ على عملية التخطيط الاستراتيجي.

2- البيئة الخارجية مضطربة مما قد يجعل التخطيط متقادما قبل أن يبدأ و ذلك للأسباب التالية:

- تغير سريع في عناصر البيئة (القانونية، السياسية، و الاقتصادية).

- ارتفاع تكلفة متابعة هذا التغيير عن قرب و بصورة مستمرة.

3- مشاكل التخطيط الاستراتيجي تترك انطباعا سيئا في ذهن المدير و ذلك للأسباب التالية:

- مشاكل وضع نظام للتخطيط الاستراتيجي و غموضه لا تجعل المدير متقبلا للفكرة.

- مشاكل جمع البيانات و تحليلها لوضع الخطط الإستراتيجية لا تجعل المدير متقبلا لأهمية الفكرة.

- وجود خطأ في إدارة الخطط الإستراتيجية يجعل المدير يعتقد بأن الفكرة غير مجدية.

[1] المرجع نفسه، ص 11.

4- ضعف الموارد المتاحة: مثل: [1]

- ضعف الموارد المتاحة.

- صعوبة الحصول على المواد الأولية.

- صعوبة جلب التكنولوجيا و الأساليب الفنية.

- نقص في القدرات الإدارية.

5- التخطيط يحتاج إلى وقت و تكلفة كبيرة و ذلك للأسباب التالية:

- تستغرق المناقشات حول الرسالة و أهداف الشركة وقتا طويلا من الإدارة العليا.

- الأمر يحتاج إلى كم هائل من المعلومات و الإحصاءات المكلفة.

**المطلب الثاني: أهمية التسيير الاستراتيجي**

يساهم منهج التفكير الاستراتيجي و الممارسة الفعالة لأبعاد التسيير الاستراتيجي في بناء و تنمية مقومات التفاعل بين أعضاء المؤسسة في جميع المستويات و مع الأطراف الخارجية ذوي العلاقة بالمؤسسة عند إعداد أو تنفيذ الخطط، و يعني هذا أن تقييم دور و تأثير التسيير الاستراتيجي على الأداء التنظيمي لا يستند فقط إلى معيار النتائج المالية و الاقتصادية بل يمتد ليشمل النتائج السلوكية و الاجتماعية، و البيئة أيضا، حيث أن تدعيم الجوانب السلوكية و الاجتماعية و البيئية يمكن المؤسسة من تحقيق رسالتها و أهدافها المالية و الاقتصادية.

[1] نادية العارف، مرجع نفسه، ص 12.

و بصفة عامة تظهر أهمية التسيير الاستراتيجي من النتائج و المنافع المستهدفة منها، و تتلخص هذه النتائج و المنافع فيما يلي:

1- تحقيق وضوح الرؤية المستقبلية للمؤسسة: حيث تتطلب صياغة الإستراتيجية قدرا كبيرا من دقة توقع الأحداث المستقبلية و التنبؤ بما ستكون عليه بيئة المؤسسة في الغد، الأمر الذي يساعد على التعامل الفعال معها، و من ثم توفير ضمانات بالاستمرار و النمو، و يؤدي ذلك عادة إلى تقليل الفجوات و التعارض بين طموحات و قدرات الأفراد و متطلبات أداء الأنشطة، حيث تساعد المشاركة في إعداد الإستراتيجية على توضيح الأدوار و تأكيد المسؤوليات و بيان العلاقة بينها، و ربط المصالح لكافة الأطراف ذوي العلاقة. [1]

2- تنمية القدرة لدى المؤسسة على إحداث التغيير و التطوير: حيث يقوم التسيير الاستراتيجي على موارد بشرية ذات فكر ايجابي و قدرة على مواجهة التحديات و رغبة في تطوير واقع المؤسسة إلى الأفضل، فالقائمون على صياغة الإستراتيجية يجيدون صناعة التغيير و ينظرون إليه باعتباره شيئا مرغوبا يبعث على التحدي و ليس معوقا لتحقيق الأهداف، و يرتبط ذلك ببناء و تنمية قدرة ذاتية لدى المؤسسة للتعامل مع المشكلات و القيود و الأزمات، فالمديرون الذين يحفزون أعضاء المؤسسة على الانخراط و المشاركة الحقيقية في عملية التخطيط إنما ينمون من القدرات التنبؤية لدى أعضاء المؤسسة، و بالتالي فهو يعتبر دليلا مرشدا للمؤسسة و المديرين [2]

3- يساهم في تحقيق الفعالية و الأداء الجيد و الأحسن. [3]

---

[1] مصطفى محمود أبو بكر و فهد بن عبد الله النعيم: الإدارة الإستراتيجية و جودة التفكير و القرارات في المؤسسات المعاصرة، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2007-2008، ص 40.

[2] نعمة عباس الخفاجي: الإدارة الإستراتيجية (المداخل و المفاهيم و العمليات)، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، الأردن، 2004، ص 38.

[3] فلاح حسن الحسيني: الإدارة الإستراتيجية، ط 1، دار وائل للنشر ، عمان، الأردن، 2000، ص 30.

4- يمكن من تحديد الفرص المختلفة التي يفرزها المحيط و العمل على استغلالها بالموازاة مع عناصر القوة التي تمتلكها المؤسسة، وتقليل آثار تهديدات المحيط و نقاط الضعف الداخلية للمؤسسة.[1]

5- تقليل أو إزالة أسباب مقاومة التطوير و التغيير: حيث تساهم المشاركة في ممارسة التسيير الاستراتيجي و في إعداد الخطة الإستراتيجية على تحقيق الفهم و الاقتناع لدى أعضاء المؤسسة، و بناء الالتزام الأخلاقي لديهم و التعهد بالتنفيذ، و يساعد ذلك في تأييد عمليات التغيير و تيسير استخدام مداخل و أنظمة عمل جديدة، و تساهم مشاركة العاملين في بناء الإستراتيجية على تعميق العلاقة بين الإنتاجية و الحافز لدى الأفراد بما يثير دافعيتهم للعمل و الانجاز.

6- تعميق منهج أو سياسة التمكين و تفعيل القرارات الجماعية: حيث يساهم منهج القرارات الجماعية في تحقيق اختيار أفضل البدائل الإستراتيجية بما يزيد من جودة و فعالية الخطط الإستراتيجية بسبب التفاعل الجماعي الذي يولد البدائل الإستراتيجية الجيدة، و يحسن من فرص الاختيار الاستراتيجي للمؤسسة، و يمكنها من توجيه مواردها، التوجيه الصحيح في المدى القريب و البعيد، كما تسهم في تمكينها من استخدام مواردها و إمكانياتها بطريقة فعالة، و استغلال نواحي القوة و التغلب على نواحي الضعف، و تحقيق المواءمة مع بيئة نشاطها من خلال الإدارة الإستراتيجية لتوليد المزيد من الفرص و التعامل الفعال مع القيود أو التهديدات.[2]

[1] سلطاني محمد رشدي: التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر، مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2005-2006، ص 9.

[2] مرجع نفسه ،ص 10.

7- تنمية قدرة المؤسسة في تحقيق التفاعل البيئي في المدى الطويل، و هذا ما يساعد منظمات الأعمال على تحقيق التأثير الملموس في ظروف و متغيرات بيئتها، سواء كانت هذه الظروف سياسية أو اقتصادية أو تكنولوجية أو ثقافية.

نخلص مما سبق إلى أن الإدارة الإستراتيجية تمثل احد محددات الأداء المرتفع، و لتحقيق الفعالية للتصرفات الإدارية، و هي تطور ايجابي في الفكر الإداري يساعد على تحقيق استقرار المؤسسة و استمرارها و نموها، و أن التخطيط الاستراتيجي أصبح حتمية كمنهج تفكير و أسلوب عمل للتعامل مع الجوانب و المشكلات الاقتصادية، كندرة الموارد و غيرها، و هو ضروري لتحديد و استثمار الفرص و لتعظيم المنافع من الموارد في ظل القيود و التهديدات الحقيقية و المفروضة أمام المؤسسة.

و أصبح من الصعوبة على المؤسسات كنظام مفتوح إيجاد علاقات و تأثيرات ايجابية مع بيئتها الخارجية و الداخلية دون عملية الإدارة الإستراتيجية باعتبارها الوسيلة المنهجية لتقليل درجة عدم التأكد و المخاطر المرتبطة بالمتغيرات التي قد تكون أو يبدوا أنها خارجة عن سيطرة إدارة المؤسسة.[1]

**المطلب الثالث: مراحل التسيير الاستراتيجي**

تشمل عملية التسيير الاستراتيجي ثلاث مراحل:

1- وضع الإستراتيجية (صياغة الإستراتيجية).

2- تنفيذ الإستراتيجية (تطبيق الإستراتيجية).

3- تقييم الإستراتيجية (مراجعة الإستراتيجية).

[1] مصطفى محمود أبو بكر و فهد بن عبد الله النعيم، مرجع سابق، ص 41-42.

## I - وضع الإستراتيجية:

يقصد بصياغة الإستراتيجية وضع الخطط طويلة الأمد،لتمكن الإدارة العليا من إدارة الفرص و التهديدات [1] التي تواجه المنظمة و تحديد نقاط القوة و الضعف الداخلية في المنظمة و وضع أهداف طويلة الأجل و التوصل إلى الاستراتيجيات البديلة و أخيرا يتم اختيار الاستراتيجيات التي يتم تنفيذها و متابعتها، كما يشمل وضع الإستراتيجية قضايا أخرى مثل ما هي مجالات الأعمال الجديدة التي يمكن للمنظمة الدخول فيها و الأنشطة التي يجب التوقف عن أدائها و كيفية توزيع الموارد و هل يتم التوسع من خلال العمليات أو من خلال تنويعها، و هل يفضل الدخول في الأسواق العالمية، و هل يتم التكامل مع شركات أخرى، أو تكوين شركات مشتركة، و أخيرا كيف يتم مواجهة محاولات بعض المضاربين للاستيلاء على الشركة.

و حيث أن موارد أي منظمة عادة ما تكون محدودة، فإنه يقع على عاتق المسؤولين عند الاستراتيجيات اختيار تلك الاستراتيجيات البديلة التي تقدم اكبر فائدة للمنشاة، يترتب على قرارات وضع الإستراتيجية التزام المنظمة بمنتجات معينة و بأسواق و موارد و تكنولوجيا على مدار فترة طويلة من الزمن، ليس هذا فقط بل إن الاستراتيجيين يحددون المزايا التنافسية طويلة الأجل، و يقع على عاتق كبار المديرين مسئولية التفهم الكامل لقرارات وضع الإستراتيجية، فهم وحدهم الذين يملكون سلطة توجيه الموارد المطلوبة لتنفيذ هذه الاستراتيجيات.[2]

---

[1] بلقيدوم صباح: أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة قسنطينة 2، قسنطينة، 2012-2013، ص 68.

[2] نادية عارف: مرجع سابق، ص 13-14.

## II- تنفيذ الإستراتيجية:

هناك مبدأ أساسي بشان تنفيذ الخطط الإستراتيجية، و هو أن تقوم المنظمة بممارسة التسيير الاستراتيجي، فأفضل الخطط في العالم تعد بلا نفع إذا لم تتجاوب و تتفاعل المنظمة معها بفعالية.[1]

يقصد بتنفيذ أو تطبيق الإستراتيجية العملية التي بواسطتها يتم وضع الاستراتيجيات و السياسات موضع التنفيذ، من خلال البرامج و الميزانيات و الإجراءات، و يتم تنفيذ هذه العملية من قبل مسيري الإدارة الوسطى و الإشرافية و لكنها تراجع من قبل الإدارة العليا و يشار إليها بالتخطيط التشغيلي و هي تهتم بالمشكلات اليومية لتوزيع الموارد و قد تتضمن هذه العملية تغيير في ثقافة المؤسسة و الهيكل التنظيمي و نظام الإدارة.[2]

و تعد عملية التطبيق من أكثر مراحل التسيير الاستراتيجي صعوبة لأنها تتطلب تهيئة العوامل التالية:

- المناخ التنظيمي.
- وضع الخطط و السياسات و نظم العمل.
- تخصيص الموارد.
- بناء الهيكل التنظيمي المناسب.
- إعداد القوى البشرية.
- تنمية القيادات الإدارية.

---

[1] نبيل مرسية و احمد سليم: الإدارة الإستراتيجية (إدارة التنافسية، إدارة المعرفة، إدارة المخاطر)، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 285.

[2] بلقيدوم صباح: مرجع سابق، ص 71.

- إعادة صياغة الجهود التسويقية و التمويلي.[1]

**III- تقييم الإستراتيجية:**

التقويم و المتابعة الإستراتيجية هما عملية مراقبة يحدد فيها مديرو الإدارة العليا مدى تحقيق التطبيق الاستراتيجي لاختيارهم أهداف المنظمة و غاياتها و مدى نجاحهم في ذلك، و يتم التقويم على مستوى المنظمة و مستوى وحدات الأعمال أيضا و يستخدم المدراء في جميع المستويات الإدارية المعلومات المتوفرة عند الأداء من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية و حل المشكلات و تفيد هذه العملية(التقييم و الرقابة) في تحديد نقاط الضعف في عملية تنفيذ الإستراتيجية السابقة و هذا يحفز الإدارة على عملية التصحيح و هناك ثلاث أنشطة رئيسية لتقييم الإستراتيجية هي:[2]

1- مراجعة العوامل الداخلية و الخارجية.

2- قياس الأداء و ذلك بمراجعة النتائج و التأكد من أن الأداء التنظيمي الجماعي و الفردي يسيران في الاتجاه الصحيح.

3- اتخاذ الإجراءات التصحيحية.

إن التقييم الاستراتيجي مطلوب حيث أن النجاح في الوقت الحالي لا يشير بالضرورة إلى النجاح مستقبلا، و تتم مراحل التسيير الإستراتيجي الثلاث من وضع الإستراتيجية و تنفيذها و تقييمها على ثلاث مستويات في المنظمات الكبيرة.

- على مستوى المنشأة ككل.

---

[1] عبد العزيز صالح بن حبتور: الإدارة الإستراتيجية (إدارة جديدة في عالم متغير)، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ص 82.

[2] بلقيدوم صباح: مرجع سابق، ص 15.

- على مستوى الإدارات أو وحدات الأعمال الإستراتيجية.

- على مستوى الوظائف.

و لكي تعمل المنشأة كفريق منافس فإن الأمر يتطلب تشجيع الاتصال و التفاعل بين المديرين و العاملين في المستويات الثلاثة و هذا ما يساهم في تحقيقه التسيير الاستراتيجي.[1]

## المبحث الثاني: مخاطر التأمين

لكل من مجالات المعرفة المصطلحات و الألفاظ الخاصة به و التي عادة ما تكون ذات معان بسيطة في استخدامها بين العامة و إذا استخدمت تلك المصطلحات أو الألفاظ استخداما صحيحا في مجال التخصص لكانت ذات معاني مختلفة و معقدة لذلك سوف نتناول في هذا المبحث بعض المفاهيم الأساسية التي تستخدم في دراسة التأمين و خاصة بعض المفاهيم المتعلقة بالخطر ذلك لأن الخطر يعد مشكلة أساسية يتعامل معها التامين.

### المطلب الأول:ماهية التأمين

من الصعب تعريف التأمين لأنه عملية معقدة، و رغم ذلك فإن التأمين له خاصيتان أساسيتان هما:

أ- تحويل الخطر من الفرد إلى المجموعة .

ب- توزيع الخسائر بطريقة عادلة على جميع أعضاء المجموعة.[2]

[1] نادية العارف: مرجع سابق ص 15.

[2] مختار الهانس و إبراهيم عبد النبي حمودة: مقدمة التأمين بين النظرية و التطبيق، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 41.

يعتبر التأمين احد وسائل إدارة الخطر و لولا وجود الخطر لم يوجد التأمين و تعددت تعاريف رجال الاقتصاد و القانون و كذلك كتاب التأمين للتأمين و فيما يلي سنستعرض بعض هذه التعاريف:

**1- تعريف التأمين** : لغويا: "مشتق من الأمن، و الأمن مصدر للفعل الثلاثي (أمن) من باب فهم يقال (أمن) آمنا و أمنا و أمانة ،و آمنا و إمنا و آمنة أي اطمأن و هو طمأنينة النفس و زوال الخوف"[1] و من ذلك قوله تعالى "و آمنهم من خوف"[2].

**2- تعريف التأمين اصطلاحا:**

أ- التأمين التزام طرف لآخر بتعويض نقدي يدفعه له، أو لمن يعنيه عند تحقق حادث احتمالي مبين في العقد، مقابل ما يدفعه له هذا الآخر من مبلغ نقدي في قسط أو نحو ذلك.[3]

ب- عقد يحصل بمقتضاه المؤمن له نظير دفعه الأقساط على وعد له أو لغيره بأن يدفع له المؤمن المقابل في حالة حصول خطر معين و يتحمل المؤمن جميع المخاطر و يعمل بينها مقاصة طبقا لقواعد الإحصاء.[4]

أي يتم نقل المخاطر من حامل العقد إلى شركة التأمين.[5]

تعريف المشرع الجزائري للتأمين: حاول المشرع الجزائري إعطاء تعريف للتأمين من خلال ما جاء في نص المادة 619 من القانون المدني حيث نصت هذه الأخيرة على أن : "التامين

[1] سليمان بن إبراهيم بن ثنيان: التأمين و أحكامه، ط1، دار العواصم المتحدة، لبنان، 1993، ص 35.

[2] القرآن الكريم: سورة قريش، الآية 4.

[3] سليمان بن إبراهيم بن ثنيان، مرجع سابق، ص 40.

[4] مدحت محمد إسماعيل: محاسبة البنوك التجارية و شركات التأمين، دار الأمل للنشر و التوزيع، الأردن، 1989، ص 271.

[5] احمد حلمي جمعة: محاسبة عقود التأمين، ط 1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، الأردن، 2010، ص 28.

عقد يلتزم بمقتضاه المؤمن أن يؤدي إلى المؤمن له أو المستفيد الذي اشترط التأمين لصالحه مبلغا من المال أو إيراد مرتب أو عوض مالي آخر في حالة وقوع الحادث أو تحقيق الخطر المبين في العقد و ذلك مقابل قسط أو أي دفعة مالية أخرى يؤديها المؤمن له للمؤمن".[1]

**- التعريف القانوني للتأمين:**

يعرف القانون المدني التأمين بأنه: " اتفاق أو عقد يلتزم بمقتضاه الطرف الأول و هو المؤمن (شركة التامين insurer) أن يؤدي إلى الطرف الثاني و هو مؤمن له ( insured) أو إلى المستفيد ( beneficiary) الذي اشترط التامين لصالحه مبلغا من المال أو إيرادا أو مرتبا أو أي عوض مالي آخر (مبلغ التأمين) ( sum insured) في حال وقوع الحادث أو تحقق الخطر ( risk) المبين بالعقد و ذلك مقابل قسط ( prumium) القسط و هو المبلغ الذي يدفعه حامل الوثيقة إلى شركة التأمين نظير حمايته له من خطر المؤمن ضده [2] أو أي دفعة مالية أخرى يؤديها المؤمن له للمؤمن".

و من هذا التعريف نوضح المصطلحات الآتية:

**1- المؤمن له:** و هو الشخص المعرض للخطر سواء في شخصه أو في ذمته المالية، و هو طالب التأمين و يلتزم بدفع قسط التأمين لشركة التامين.

**2- المؤمن:** و هو شركة (هيئة) التأمين التي تقدم الحماية التأمينية للأفراد و هي تلتزم بدفع التعويض أو مبلغ التامين في حالة تحقق الخطر المؤمن منه.

[1] شرفة جمال: تسويق الخدمات دارسة ميدانية في سوق الجزائرية للتأمينات، مذكرة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة 2004-2005، ص 166.

[2] كريمة عيد عمران:التأمين الإسلامي و التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، 2014، ص41.

**3- المستفيد:** هو الشخص الذي تؤول إليه المنفعة المترتبة على عقد التأمين، بمعنى أنه الشخص الذي يؤول إليه مبلغ التأمين في حالة تحقق الخطر المؤمن منه، و قد يكون المستفيد هو المؤمن له نفسه أو أي شخص آخر محددة المؤمن له.

**4- قسط التأمين:** هو المبلغ الذي يدفعه المؤمن له إلى المؤمن (شركة التأمين) مقابل التزام المؤمن بتحمل نتائج الخطر المؤمن منه.

**5- مبلغ التأمين:** هو المبلغ الذي يلتزم المؤمن بدفعه إلى المؤمن له أو المستفيد عند تحقق الخطر المؤمن منه[1] .

**التعريف الاقتصادي للتأمين:**

عرفه نايت(knight )بأنه: "عمل من أعملا التنظيم و الإدارة و ذلك لأنه يقوم بتجميع أعداد كافية من الحالات المتشابهة لتقليل درجة عدم التأكد إلى حد مرغوب فيه... فالتأمين ما هو إلا تصوير لمبدأ استبعاد عدم التأكد و ذلك بالتعامل في مجموعات من الحالات بدلا من التعامل في حالات مفردة"[2].

في حين عرفه الدكتور عبد الله سلامة التأمين بقوله: "التأمين نظام يصمم ليقلل من ظاهرة عدم التأكد الموجودة لدى المستأمن و ذلك عن طريق نقل عبء أخطار معينة إلى المؤمن، و الذي يتعهد بتعويض المؤمن له عن كل جزء من الخسارة المالية التي يتكبدها"[3].

---

[1] عيد احمد أبو بكر، و ليد إسماعيل السيفو: إدارة المخاطر و التأمين، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص2

[2] سلامة عبد الله سلامة:"نحو نظرية للخطر والتأمين في ظل النظام الاشتراكي"، مجلة المحاسبة و التأمين للبحوث العلمية، العدد الثالث، مطبعة جامعة القاهرة، القاهرة، مصر، 1964، ص 20-21.

[3] إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه: التأمين و رياضياته مع التطبيق على تأمينات الحياة و إعادة التأمين، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2002-2003، ص 27.

**- فوائد التأمين:**

يقدم التأمين خدمات أساسية تتمثل في تعويض المؤمن له عن الخسائر المادية التي قد تلحق به نتيجة تحقق الخطر المؤمن منه، و هذا يؤكد على أن التأمين يساعد الأفراد و المنظمات على تخطي المشاكل المادية، التي قد تعترض لها مثل الإفلاس عند تحقق الأخطار المؤمن ضدها، كما أن التامين يؤدي إلى تخفيض درجة عدم التأكد و القلق الناتجين عن عدم القدرة على توقع الخسائر المستقبلية للأحداث المفردة حيث أن شركات التامين يكون لديها القدرة على التنبؤ و توقع الخسارة بصورة أكثر دقة نتيجة استخدامها و تجميعها متجانسة عديدة يمكنها تطبيق قانون الأعداد الكبيرة و تحديد قيمة الخسارة المتوقعة مستقبلا، و بالتالي فإن الخدمات الأساسية المتمثل في التعويض و تخفيض درجة عدم التأكد يؤدي إلى زيادة دقة توقع الخسارة و توزيع تلك الخسارة بدقة على المؤمن لهم في شكل قسط المطلوب من كل فرد منهم، من هنا يمكن إجمال فوائد التأمين من خلال الجوانب الآتية:

**1- الأهمية الاقتصادية:** يعمل التأمين على التنمية اقتصاديا من خلال:

أ- زيادة الإنتاج: فهذا ناتج على أن وجود التأمين يساعد الأفراد و المؤسسات على دخول ميادين ما كانوا ليدخلوها لولا وجود التأمين كونه قد وفر لهم حماية تأمينية.

ب- حفظ الثروة المستغلة :يتم ذلك من خلال قيام شركات التأمين بتعويض المؤمن له إذا تضرر مصنعه، مثلا نتيجة لوقوع الخطر المؤمن ضده و بذلك فإن صاحب هذا المصنع أو المشروع لن يخرج من الدورة الاقتصادية للمجتمع، إذ انه يكون قادرا على إعادة بناء ما تضرر من خلال التعويض الذي حصل عليه من شركات التأمين.

ج- خلق رؤوس أموال: يتم ذلك من خلال أن شركات التأمين تقوم باستيفاء الأقساط من مجموع المؤمن لهم و بذلك يتجمع لدى هذه الشركات حصيلة من الأموال يمكن الاستفادة منها بعد احتجاز ما يلزم لأغراض مواجهة الالتزامات حيث تقوم شركات التأمين بتمويل قطاعات الصناعة و التجارة و الزراعة و الاستثمارات الأخرى، و ذلك عن طريق المساهمة بشكل مباشر في هذه المشاريع.

**2- الأهمية الاجتماعية:** يعالج التأمين الكثير من الآفات الاجتماعية كالمرض و البطالة و العجز، كما أن التأمين يعمل على خلق جو من الراحة و الطمأنينة و الهدوء لدى أفراد المجتمع و ينجم هذا عن هدم حاجز الخوف من المجهول و بث الطمأنينة في نفوس الأفراد و الهيئات فتقدم على الاستثمار و الإنتاج دون تردد و خوف من الأخطار التي يمكن مواجهتها بالتأمين.

**3- إعداد الدراسات و الأبحاث بهدف تقليل الخسائر و تخفيف وقوع الخطر:**

إن شركات التامين بحكم خبرتها الخاصة في مواجهتها الأخطار و بحكم اتصالاتها بالشركات الأخرى في السوق المحلي و الأسواق العالمية يتوفر لها رصيد هائل من المعرفة و الخبرة يمكنها من تقديم الدراسات و الإحصائيات التي تفيد جمهور المؤمن لهم للتعرف على أنجح الوسائل لمنع أو تقليل الخسائر إلى حدودها الدنيا.

**4- مكافحة التضخم:** عند قيام شركات التامين بتحصيل الأقساط من جمهور المؤمن لهم هذا يعني امتصاص السيولة من أيدي الناس مما يؤدي إلى انخفاض في الأموال المتداولة و بالتالي تخفيض ميولهم الاستهلاكية و تقوم شركات التامين باستثمار هذه الأموال في مشاريع تنموية و إنتاجية.

**5- تحقيق توازن في ميزان المدفوعات:** إذ ما تحصل عليه هيئات التأمين الوطنية من عملات أجنبية مقابل الخدمات التي تقوم بها في البلدان الأجنبية و نتيجة عمليات إعادة التأمين التي تمارسها يؤدي إلى زيادة الصادرات غير المنظورة مما يساعد على تحسين ميزان المدفوعات و يساهم في اتساع حجم التجارة الخارجية.[1]

**المطلب الثاني: مفهوم الخطر و المخاطرة**

**أولا- تعريف الخطر:**

اختلفت آراء كتاب التأمين و الاقتصاديين و الرياضيين و الإحصائيين حول تعريف الخطر، فقد عرفه بعضهم بأنه: "عدم التأكد من وقوع خسارة معينة".

و قد اعتمد هذا التعريف على الحالة المعنوية للفرد عند اتخاذ قراراته، ذلك أنه قام على "عدم التأكد" الذي لا يخضع للقياس في كثير من الأحيان بطريقة موضوعية بل يتوقف على التقدير الشخصي للنتائج الناشئة عن موقف معين.[2]

يعرف الخطر على أساس انه "حالة عدم التأكد التي يمكن قياسها" و هذا التعريف على الرغم من انه يعطي لوضع عدم التأكد عند الفرد أساسا لتحديد الخطر إلا انه يشترط ضرورة قياس هذه الحالة و التي ليس في جميع الحالات يمكن ذلك لأن المتغيرات المحددة لحالة عدم التأكد تحكمها في كثير من الأحيان أمور معنوية تنطوي على تصرفات شخصية بحتة يصعب قياسها بالأساليب الكمية، و لو أن ذلك لا يمنع من ترجمتها إلى صور رقمية يمكن معها القياس.

[1] أسامة عزمي سلام و شعيرة نوري موسى: إدارة الخطر و التأمين، ط 1، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2007، ص 90-92.

[2] إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه:مبادئ التأمين، الدار الجامعية، الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 12.

يعرف الخطر على أساس انه: "فرصة وقوع الخطر" و كلمة فرصة هنا في هذا التعريف قد يعني بها احتمال وقوع الخسارة و هذا يعني أن الخطر يساوي احتمال وقوع الخسارة و هذا ما لا يقبله العديد من الاقتصاديين و رجال التامين نظريا و عمليا لأنه في جميع الحالات لا يساوي الخطر احتمال وقوع الخسارة.

يقوم فريق آخر بتعريف الخطر على أساس أنه "الخسارة المادية المحتملة نتيجة وقوع حادث معين."[1]

يعرف الخطر بأنه الحالة التي يمكن معها وضع توزيع احتمالي بشأن التدفقات النقدية المستقبلية،و هنا يجب أن تتوافر معلومات تاريخية كافية تساعد في وضع هذه الاحتمالات، و هذه تسميات بالاحتمالات الموضوعية.[2]

عرفه الأستاذ شرف الدين بأنه: "حادثة محتملة الوقوع لا يتوقف تحققها على إرادة من المتعاقدين، و هي إذا تحققت تمس حقوق المؤمن له المالية و غير المالية"[3]

إن الخطر هو انعكاس أو تعبير عن عدم التأكد الذي ينطوي عليه المستقبل.[4]

فكلما حدث تشتت كبير في القيم المتوقعة للنواتج، كلما انطوى القرار على مخاطر كبيرة.[5]

---

[1] مختار محمود الهناسي، إبراهيم عبد النبي حمودة، مبادئ الحظر و التأمين، الدار الجامعية ، 2001، ص 10-11.

[2] عبد الغفار حنفي و آخرون: الإدارة المالية، الدار الجامعية ، الإسكندرية، مصر، 1997، ص 364.

[3] احمد شرف الدين: أحكام التأمين في القانون و القضاء، ط 1، مصر، ص163.

[4] عبد الغفار حنفي: أساسيات التمويل و الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 301.

[5] عبد الغفار حنفي: مرجع نفسه، ص 81.

**ثانيا: المخاطرة**

يعرف ويبستر (Webster )المخاطرة بأنها "فرصة تكبر أذى أو تلف أو ضرر أو خسارة". و إن كان هذا التعريف مرضي و لا يختلف عليه سوى القليل من الأفراد إلا انه لا يصلح للتحليل لأنه لا يمكن قياسه، و لذلك يكون من المرغوب فيه وضع مصطلح أو عملية بديلة لتحل محل تعريف المخاطرة بحيث تكون قابلة للقياس الكمي.[1]

و بشكل أكثر تحديدا يقصد بالمخاطرة: "حالة يكون فيها إمكانية أن يحدث انحراف معاكس عن النتيجة المرغوبة المتوقعة أو المأمولة "[2]

**ثالثا: إدارة المخاطر و أنواعها**

تعرف إدارة المخاطر بأنها ممارسة لعملية اختيار نظامية لطرائق ذات تكلفة فعالة من أجل التقليل من اثر تهديد معين على المنظمة أو المؤسسة، و هي عملية مقترنة مع مبدأ استمرارية العمل، و هي عملية قياس و تقييم للمخاطر، و تطوير استراتيجيات لإدارتها.

و هذه الاستراتيجيات تتضمن نقل المخاطر إلى جهة أخرى، و تجنبها، و تقليل آثارها السلبية و قبول بعض أو كل تبعاتها، أما أنواع إدارة المخاطر فيمكن أن تصنف كما يلي:[3]

[1] طارق عبد العال حماد: إدارة المخاطرة (أفراد – إدارات– شركات– بنوك– مخاطر الائتمان و الاستثمار و مشتقاته و أسعار الصرف)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص 356.

[2] المرجع نفسه، ص 16.

[3] كاسر نصر المنصور: "إدارة المخاطر و إستراتيجية التأمين في ظل تكنولوجيا المعلومات"، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع (إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة)، يومي 16-18- نيسان ،2007.

**1- إدارة المخاطر التقليدية:**

إن إدارة المخاطر التقليدية تركز على المخاطر الناتجة عن أسباب مادية أو قانونية (مثال: الكوارث الطبيعية أو الحرائق، الحوادث، الموت، و الدعاوى القضائية).

**2- إدارة المخاطر المالية:** هي أحد أشكال إدارة المخاطر التي تركز على تلك المخاطر التي يمكن إدارتها باستخدام أدوات المقايضة المالية و بيئتها الرئيسة البنوك.

**3- إدارة المخاطر المثالية:** تركز إدارة المخاطر المثالية على إعطاء الأوليات، بحيث أن المخاطر ذات الخسائر الكبيرة و احتمالية حدوث عالية تعالج أولا، بينما المخاطر ذات الخسائر الأقل و احتمالية حدوث أقل تعالج فيما بعد.

بغض النظر عن نوع إدارة المخاطر، فإن جميع الشركات الكبرى، و كذلك المجموعات و الشركات الصغرى لديها فريق مختص بإدارة المخاطر، و بينما تستخدم إدارة المخاطر لتفادي الخسائر قدر الإمكان فإن التخطيط لاستمرارية العمل وجدت لتعالج نتائج ما يتبقى من مخاطر.

و تكمن أهميتها في أن بعض الحوادث التي ليس من المحتمل أن تحدث قد تحدث فعلا إن كان هناك وقت كاف لحدوثها. إن إدارة المخاطر و التخطيط لاستمرارية العمل هم عمليتين مربوطتين مع بعضهما و لا يجوز فصلهما، فعملية إدارة المخاطر توفر الكثير من المدخلات لعملية التخطيط لاستمرارية العمل مثل: الموجودات، تقييم الأثر التكلفة المقدرة و غيرها، و عليه فإن إدارة المخاطر تغطي مساحات واسعة مهمة لعملية التخطيط لاستمرارية العمل و التي تذهب في معالجتها للمخاطر أبعد من عملية إدارة المخاطر.

**المطلب الثالث: مخاطر التأمين**

**أولا: التأمين ضد الحريق**

و يهدف التأمين ضد الحريق إلى حماية الأفراد و المنشآت من خطر الحريق و ذلك من خلال تعويضهم عما تسببه هذه المخاطر من خسائر مادية تصيب الممتلكات، سواء كانت مباني و ما تحويه من أثاث، و مصانع و ما تحويه من عدد و آلات و إنتاج، و محاصيل زراعية و ما يرتبط بها من آلات زراعية و أشياء أخرى تتعلق بالعملية الزراعية.

إن شرط اعتبار الحريق من الناحية التأمينية، و تلتزم شركة التامين بدفع التعويضات اللازمة عنه، أن ينبعث من نار غير عادية تسبب الاشتعال و إمساك النيران في شيء موضوع التأمين و المحدد صراحة في وثيقة التأمين.

**- المخاطر التي يغطيها التأمين ضد الحريق:**

عادة تشمل وثائق التأمين العادية على تحديد مفصل للمخاطر التي تخضع للحماية التأمينية، و تنص هذه الوثائق على المخاطر المستثناة و التي لا تمتد إليها التغطية التأمينية على أن أي إضافة للتغطية التأمينية يجب أن ينص عليها صراحة في وثيقة التأمين ، وذلك من خلال ملحق خاص بها مثل تأمين السبائك و الأحجار الثمينة و التحف و الأوراق المالية ضد الحريق.

و يذكر عادة في بوليصة التأمين مصدر الحريق الذي تسأل عنه الشركة أما مخاطر الاضطرابات و حوادث الشغب و المظاهرات بما في ذلك أخطار النهب و التخريب، و مخاطر الطائرات و الأشياء التي تسقط منها و أخطار العواصف و الفيضانات و انفجار خزانات المياه و مخاطر البراكين و العواصف و الرياح و مخاطر البرق و الهزات الأرضية

و الحروب و الثورات و الغزوات، فإن شركة التأمين لا تغطيها إلا ضمن وثائق تأمين غير عادية.

**ثانيا: التأمين ضد الحوادث و المخاطر المختلفة**

**1- تأمين المسؤولية المدنية:**

إن التزام شركة التأمين هو التزام من قبل المؤمن له و ليس قبل المتضرر أي انه لا توجد أي علاقة تعاقدية بين شركة التأمين و المتضرر.

و المؤمن له يوضح في طلب التأمين نوع المسؤولية المدنية التي يرغب في حماية نفسه من خسائرها المادية، و يتم تحديد القسط على أساس الخطر المؤمن منه و المحدد في العقد.

**2- تأمين السيارات:**

يهدف هذا النوع من التأمين إلى حماية المؤمن لهم من كافة الخسائر المادية الناشئة عن تسيير السيارات.

- **الأنواع المختلفة لتأمين السيارات:**

**1- تأمين المسؤولية المدنية الناشئة عن إصابة الغير:** و يهدف هذا التأمين إلى حماية [1] المؤمن له من الخسائر المادية الناشئة عن إصابة الغير في شخصه أو ماله، و قد أصبح هذا النوع من التأمين إجباريا في معظم دول العالم.

[1] فاطمة مروة يونس: الفنون التجارية- تامين -بورصة- مراسلات، إدارة النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، لبنان، 1994، ص 68-75.

**2- التأمين على جسم السيارة:** و يهدف هذا النوع إلى إصلاح أو تعويض الأضرار التي تصيب جسم السيارة و نجد أن شركات التأمين تعرض وثيقة تسمى وثيقة التامين الشامل: و تشمل التأمين على جسم السيارة و التأمين من المسؤولية المدنية الناشئة عن إصابة الغير في أمواله.

**3- تأمين الحوادث الشخصية:** و يتم التعويض بالنسبة للحوادث الشخصية التي لها علاقة بقيادة السيارات أو استخدامها أو الصعود لها أو النزول منها، و كذلك تحميل السيارات و تفريغها.

**4- التأمين على الحقائب و الأمتعة:** و يسري هذا التامين على الأمتعة الشخصية لصاحب السيارة و ركابها و يتم التعويض منها في حال الفقدان أو التلف و يمكن الجمع بين هذه الأنواع جميعا في وثيقة واحدة مما يسهل عملية التعاقد.

**3- التأمين ضد السطو و السرقة:**

و يهدف هذا التأمين بصفة عامة إلى تعويض الخسائر المادية الناشئة عن الاستيلاء على أموال الغير عن طريق اقتحام المباني، كما قد يعوض الخسائر الناشئة عن عملية الاقتحام نفسها و ما تسببه من أضرار.

**ثالثا: تأمينات النقل – التامين البحري:**

**1- تأمينات النقل:** و يهدف هذا التأمين إلى تقديم الحماية المادية من الخسائر الناتجة عن تعرض وسائل النقل و البضائع المنقولة لكافة الأخطار أثناء عمليات النقل، في بعض الأحيان يشمل التأمين فترة معينة قبل عملية النقل و فترة بعد التفريغ.

و يتميز هذا النوع بعدم وجود حدود لنوع الخطر المؤمن منه، و يتم تحديد نطاق الحماية التأمينية بمقتضى عقد التأمين الذي يوضح حقوق و التزامات طرفي التعاقد.

**2- التامين البحري:**

يعتبر التامين البحري من أقدم العمليات التأمينية التي عرفها العالم لأن المواصلات البحرية متطورة أكثر من سائر أنواع المواصلات، و لأنها تتعرض لأخطار عديدة، و قد أدى ذلك إلى ضرورة تنظيم العمل التأميني بالتشريعات القانونية، و أهمها قانون التأمين البحري الصادر 1906 بانجلترا و المنظم للعمل التأميني في مجال البحر من كافة جوانبه.

و من أشهر الشركات التي اهتمت قديما و حديثا و لا تزال تهتم بالتامين البحري هي شركة اللويدز الانجليزية و الصندوق المركزي لإعادة التأمين الفرنسي.

**الأخطار التي يغطيها التأمين البحري:**

1- الأخطار التي تنتج عنها خسارة كلية: مثل غرق السفينة أو هلاكها هلاكا تاما بسبب الحريق، هلاك البضاعة أو المنقولات هلاكا تاما بسبب الغرق أو الحريق، وقوع البضائع و المنقولات المؤمن عليها في أيدي العدو و غيرها [1]

**2- الأخطار التي ينتج عنها خسارة جزئية:** و هي قد تحدث بطريقة متعمدة من جانب ربان السفينة حماية للسفينة و البضائع و المنقولات و الأشخاص و للسلامة العامة من حدوث ضرر بليغ، و ينتج عنها خسارة عامة التي يجب أن توزع على جميع عناصر المخاطرة دون أن يتحملها شخص بمفرده، مثل تغير خط سير الرحلة هربا من عاصفة مقبلة أو من عدو مفاجئ أو من عطل أصاب إحدى الآلات و ضرورة سرعة إصلاحه

الاستعانة بأدوات الإنقاذ الدولية و ما قد يصحب ذلك من مصروف ضروري و غيرها. [2]

[1] المرجع نفسه، ص 76-81.

[2] المرجع نفسه، ص 82.

**رابعا: تأمينات الحياة**

1- نشأة التأمين على الحياة: يعود تاريخ نشوء هذا النوع من التأمين إلى عام 1583 عندما قام السيد "وليم جونز" أحد سكان لندن بالتأمين على حياته، و يعزى ظهور هذا التأمين إلى الانبثاق عن التأمين البحري الذي يشمل:

أ- التأمين على قبطان السفن.

ب- التأمين على ركاب السفن أثناء الرحلات.

في حين هناك من يعزو ظهور هذا التأمين إلى تطور فكرة تلك الجمعيات التي كانت تتولى مهمة تقديم الإعانات و المساعدات للأسر المنكوبة في فقدان أموالها أو أحد أشخاصها، حيث منذ ذلك الحين وجدت الحاجة لحماية الأسرة و تعويضها.[1]

**2- تعريف التأمين على الحياة:**

هو اتفاق بين شخص ما و شركة التأمين بموجبه يتعهد الأول بدفع الأقساط لقاء أن يدفع الثاني مبلغا من المال عند الوفاة أو عند بلوغ المؤمن له سن معينة و هذا المبلغ قد يكون دفعة واحدة أو دفعات معاش لمدة معينة أو دفعات لمدى الحياة.[2]

3- أخطار التي تغطيها عقود التأمين على الحياة:

أ- التأمين في حالة الحياة: الخطر المؤمن منه في هذه الحالة هو بقاء الشخص على قيد الحياة حتى عمر معين، حيث يترتب على بقائه على قيد الحياة حتى عمر معين (عادة سن الشيخوخة)فقده لدخله من العمل، أو زيادة التزاماته المالية من قبل أسرته، أو حاجته لتكاليف

[1] محمد جودت ناصر: إدارة أعمال التأمين بين النظرية و التطبيق، ط 1، دار مجدلاوي للنشر، عمان، الأردن، 1998، ص 169.

[2] فاطمة مروة يونس: مرجع سابق، ص 85.

إضافية نظرا لزيادة احتمال مرضه أو حدته عند عمر معين. من كل ذلك يتضح لنا أن الخطر هنا ليس في البقاء على قيد الحياة في حد ذاته، و لكن في الحالة المالية للشخص إذا ما بقي على قيد الحياة عند عمر معين.

ب- التأمين من خطر الوفاة: و الخطر المؤمن منه هنا، هو خطر حدوث الوفاة و إن كانت الوفاة مؤكدة الحدوث لأي شخص لكن الخطر في هذه الحالة ينحصر في وقت تحقق هذه الوفاة و هو غير معلوم، و يوجد أكثر من عقد لتغطية هذا الخطر.

ج- التّأمين في حالة خطري الوفاة و الحياة معا: عقد التأمين المختلط (العادي أو المضاعف أو النصفي)، و يجمع بين خطري الوفاة و الحياة معا في عقد واحد.[1]

[1] إبراهيم على إبراهيم عبد ريه: التأمين و رياضياته مع التطبيق على تأمينات الحياة و إعادة التأمين، مرجع سابق، ص 89-90.

**خلاصة الفصل الأول:**

التسيير الاستراتيجي هو مجموعة مهام الإدارة العليا التي تهدف إلى تثبيت المؤسسة على المسارات المستقبلية المرسومة لها خلال مختلف تطوراتها المستقبلية، و تزويدها بالوسائل التنظيمية اللازمة، قصد صياغة إستراتيجية واضحة للمؤسسة تساعدها بعد وضعها موضع التنفيذ على تحقيق النجاح الاستراتيجي باتجاه الوصول إلى أهدافها و رسالتها.

إن الأهمية التي تكتسبها إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسة بالموازاة مع إستراتيجيتها العامة، هذه الأهمية الإستراتيجية التي تزداد كلما اتجهت المؤسسة نحو تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما تملكه من موارد، فلا يمكن تجاهل الدور الذي تؤديه إدارة المخاطر في التخطيط الاستراتيجي، من خلال توفير المعلومات عن المخاطر في الوقت المناسب و بالدقة المطلوبة لتنمية البدائل الإستراتيجية التي تعكس أهدافا ممكنة التحقق.

# الفصل الثاني

**تمهيد:**

يعتبر نشاط شركات التأمين وليد الحاجة لمدة لمقابلة المخاطر المؤكدة و غير المؤكدة التي تواجه الإنسان خلال نشاطه الاقتصادي و الاجتماعي، و يتمثل نشاطها في تولي عمليات التأمين مقابل المخاطر المؤكدة و غير المؤكدة الذي ينحصر في تقلي الأقساط من المؤمن لهم و استغلال هذه الأموال في أوجه استثمار مضمونة بهدف تدبير الأموال اللازمة للوفاء بالتعويضات التي قد تلتزم تلك الشركات بأدائها لهؤلاء الأفراد الراغبين في التأمين.

## المبحث الأول: شركات التأمين

إن كثرة المخاطر دفع البعض إلى تكوين شركات التأمين المساهمة و هي أكثر صور المؤمن انتشارا و أنسبها لعملية التأمين من الناحيتين الاقتصادية و الفنية حيث أن طبيعة تكوينها الرأسمالي يساعدها على الاستمرارية و التوسع و البقاء و المنافسة، فللمساهمين السيطرة الكاملة على الإدارة.

### المطلب الأول: ماهية شركات التأمين

#### أولا: تعريف شركات التأمين

هي شركات تتميز بكبر رأس مالها لضمها عدد كبير من المساهمين و لو أنها تبدأ برأس مال محدود غير أن طبيعة نشاطها و المناسب لكل أنواع التأمينات (حريق، سرقة، بحري، حياة)سواء طويلة الأجل أو قصيرة الأجل يساعد على تكوين المخصصات لدفع التعويضات و تعزيز المركز المالي لها، و هي تقوم بدور حماية المؤمن لهم و دفع التعويضات اللازمة عند وقوع المخاطر المؤمن ضدها و تحقق الخسائر المالية.

و مما يدعم بقاء هذه الشركات التأمينية أنها تخضع لإشراف الدولة و رقابتها بحكم النصوص التشريعية، و ضرورة وجود حد أدنى لرأس المال لإنشائها و بقائها إلى جانب أن مسؤولية المؤمن له تنحصر في دفع الأقساط المطلوبة فقط و دون زيادة مما يشجع الكثير على الإقبال للتعامل مع مثل هذه الشركات.

كما أن المنافسة القائمة بين معظم الشركات المساهمة في المجال التأميني يدفع معظم الشركات إلى عدم التغالي في فرض أقساط عالية لا تتناسب مع مقدار المزايا و التعويض.[1]

و نظرا لأن الهدف الأساسي عند قيام الشركات التأمينية هو تحقيق الربح و تعزيز مركزها المالي، مما يمكن حجزه من هذه الأرباح أعطاها قوة البقاء و ضمان الاستمرارية و عدم استغلال المؤمن لهم نظرا لإمكانية تطبيق نظرية الأعداد الكبيرة، و شركة التأمين يمكنها أن تحقق قدرا من الأرباح طالما أنها تقوم بتحليل و دراسة البيانات الخاصة بالمؤمن لهم أي العملاء و ذلك على أسس علمية سليمة مما يمكنها من حساب و تقدير الأقساط بصورة عادلة و المطلوب دفعها، أيضا الوفاء بالتزاماتها قبل المؤمن لهم بدفع التعويضات المستحقة لهم، أيضا من العوامل التي تساعد شركات التأمين على تحقيق الأرباح هو السعي لتوزيع المخاطر على اكبر عدد ممكن من الشركات المحلية و العالمية، و هو ما يسمى بإعادة التأمين re- insurence و الاشتراك في التامين Co-insurence .[2]

**ثانيا: الهيكل التنظيمي لشركات التأمين:**

إن الأنشطة الأساسية التي تباشرها شركات التامين بصفة عامة تتلخص في الآتي: [3]

1- تلقي عمليات التأمين و إبرام عقودها عن طريق الاتصال المباشر الذي يتم بين الشركة و العملاء، أو عن طريق وكلاء الشركة و سماسرة التأمين، كما يتم كذلك تلقي العمليات عن طريق شركات التأمين الأخرى في إطار عمليات إعادة التأمين.

---

[1] مختار محمود الهانسي و إبراهيم عبد النبي حمودة: مبادئ الخطر و التأمين، مرجع سابق، ص 75.

[2] عبد الغفار حنفي و رسمية قرياقص: أسواق المال (بنوك تجارية، أسواق الأوراق المالية، شركات التأمين، شركات الاستثمار)، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 328.

[3] عرفات إبراهيم فياض: إدارة التأمين و الخطر، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون و موزعون، عمان، الأردن، 2010، ص 17.

2- تحصيل أقساط التأمين وفقا للعقود المبرمة عن طريق المصادر المختلفة و استثمار هذه الأقساط في أوجه الاستثمار المختلفة في إطار الحدود المصرح بها طبقا للقوانين المنظمة لهذه الشركة.

3- احتساب الاحتياطات المتعلقة بعمليات التأمين المختلفة و التي يجب الاحتفاظ بها لمقابلة المخاطر المؤمن ضدها، و كذلك احتساب الأقساط الواجبة الأداء مقابل عمليات التأمين المختلفة.

4- تقدير التعويضات الواجبة الأداء عن المخاطر التي تعرض لها المؤمن لهم و سداد هذه التعويضات.

و حتى يمكن لشركات التأمين مزاولة المهام اللازمة لأداء الأنشطة السابقة و نظرا لتفاوت طبقية كل نوع من أنواع التأمين المختلفة فإن الهيكل التنظيمي لشركات التأمين يمكن أن ينقسم إلى شقين:

أ- مجموعة الأقسام الإدارية العام التي تعاون في خلق المناخ الملائم لمباشرة النشاط التأميني، و تشمل أقسام الإدارة و السكرتارية و المستخدمين و التوريدات، و القضايا و التحصيل و الدعاية و الإعلان و التخطيط و المتابعة.

ب- مجموعة أقسام فنية تزاول الأنشطة الرئيسية للشركة و تنقسم هذه الأقسام إلى مجموعتين هما:

1- الأقسام الفنية المتعلقة بالنشاط التأميني الرئيسي و تشمل قسم تأمين الحياة، و قسم تأمين الحريق، و قسم تأمين السيارات، و قسم تأمين النقل، و قسم تأمين الحوادث و ما إلى ذلك من الأقسام المتخصصة طبقا لنوعيات التأمين التي تزاولها الشركة.

2- الأقسام الفنية المتعلقة بالأنشطة التأمينية المعاونة و تشمل قسم الحساب الفني الذي يتولى احتساب الاحتياطات و الأقسام المرتبطة بعمليات التأمين، و قسم التعويضات و قسم الاستثمارات و ما شابه ذلك، هذا بالإضافة إلى قسم الحسابات الذي يتولى مهام تجهيز البيانات المالية المتعلقة بالنشاط التأميني لكافة أقسام الشركة، و كذلك مهام إعداد الحسابات الختامية والميزانية لهذه الأقساط.[1]

**المطلب الثاني: إدارة الأخطار في شركات التأمين**

**أولا: مفهوم إدارة الأخطار في شركات التأمين**

تعرض كتاب التأمين لتعريف الخطر بتعاريف مختلفة، نذكر منها على سبيل المثال ما يتفق و طبيعة الخطر المعرضة له شركات التأمين، و ذلك كما يلي:

يرى البعض أن إدارة الخطر تعني: "الأسلوب العلمي لتحديد الأخطار التي يتعرض لها الفرد أو المشروع و تصنيفها و قياسها ثم اختيار أنسب الوسائل لمواجهتها أو لمواجهة الخسائر المترتبة عليها بأقل تكلفة ممكنة".

و هذا يعني أن إدارة الخطر تتم من خلال استخدام الأسلوب العلمي سواء كانت إجراءات أو قوانين أو تعليمات، و ذلك إما للحد من معدل تكرار الخسارة أو تخفيف وطأة الخسارة (شد الخسارة) في حالة حدوثها أو تحقيق الهدفين معا بأقل تكلفة ممكنة، وحتى يمكن القيام بوظيفة إدارة الخطر على الوجه الأكمل، و بأقل تكلفة ممكنة فإن هناك مجموعة من الخطوات أو المرحلة التي تمر بها عملية إدارة الخطر هي:[2]

[1] المرجع نفسه، ص 18.

[2] عيد احمد أبو بكر: إدارة أخطار شركات التامين (أخطار الاكتتاب، أخطار الاستثمار)، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص 230-231.

1- تحديد الأخطار التي يتعرض لها المشروع.

2- قياس الأخطار.

3- اختيار الطريقة المناسبة لإدارة الخطر.

4- تنفيذ الطريقة المختارة.

5- تقييم الطريقة المنفردة.

بينما يرى البعض أن إدارة الخطر تعرف على أنها عملية اتخاذ قرار، و التي عن طريقها تستطيع المنظمة أو الشخص تخفيض أو تقليل النتائج السلبية للخطر.

و بذلك فإن إدارة الخطر تعمل على تخفيض التكاليف المرتبطة بالخطر.

و هناك أربعة أنواع للتكاليف المرتبطة بتحقيق الخطر هي:

1- تكلفة الوقاية loss control.

2- تكلفة الفرص الضائعة (المفقودة) loss opportunity.

3- التكلفة النفسية psychological costs.

4- تكلفة تمويل الخسارة financing loss.

و إدارة الخطر كعملية اتخاذ القرار تمر عبر المراحل الآتية:

1- وضع الأهداف.

2- تحديد الأخطار التي تتعرض لها المنشأة.

3- تقييم الأخطار.

4- تحديد و تقييم البدائل الممكنة.

5- اختيار السياسة المناسبة.

6- تطبيق السياسة المختارة.

7- مراقبة النظام.

بينما يرى البعض أن إدارة الخطر هي عملية نظامية (منتظمة) لتحديد و تقييم الخسائر المادية الناتجة عن تحقق الأخطار التي تصيب الأفراد أو المنشآت و اختيار و تنفيذ أنسب الوسائل لمواجهة هذه الخسائر، و تتمثل مراحل عملية إدارة الخطر في الآتي:

1- تحديد الخسائر المتوقعة.

2- تقييم الخسائر المتوقعة.

3- اختيار السياسة المناسبة للتعامل مع هذه الخسائر.

و تشمل:

أ- تجنب الخسائر.

ب- التحكم في الخسارة.

ج- الاحتفاظ بالخطر.

د- نقل الخطر.

**4- تنفيذ و مراقبة (إدارة) النظام.**

بينما يرى البعض أن إدارة الخطر يقصد بها التوصل إلى وسائل محددة للتحكم في الخطر risk control و الحد من تكرار تحقق حدوثه و التقليل من حجم الخسائر التي تترتب على ذلك بأقل تكلفة ممكنة، و بذلك تهدف إدارة الخطر إلى الحد من أثاره التي تهدد نشاط الأفراد و المشروعات عن طريق خوفهم على ضياع رؤوس أموالهم أو دخولهم أو الاثنين معا، كما تهدف إدارة الأخطار إلى وضع سياسة مثلى ذات أهداف محددة لمجابهة الخسائر المتوقعة أو الحد منها بأقل تكلفة ممكنة في حدود الظروف و الملابسات و الإمكانيات و النتائج المتوقعة و المتعلقة بموضوع الخطر من ناحية و بالقائم من ناحية أخرى.

**ثانيا: أهداف إدارة الأخطار**

لإدارة الخطر العديد من الأهداف العامة، يمكن تصنيفها إلى مجموعتين رئيسيتين هما:

- أولا: الأهداف التي تسبق تحقيق الخسائر.

- ثانيا: الأهداف التالية لتحقق الخسائر.

**أ- الأهداف التي تسبق تحقق الخسائر:**

في أي منشاة هناك العديد من الأهداف لإدارة الخطر التي تسبق تحقق الخسارة و أهم هذه الأهداف هي: الاقتصاد، تخفيف القلق، مقابلة الالتزامات الخارجية المفروضة، و يتم تناولها على النحو التالي:[1]

[1] المرجع نفسه، ص 232-233.

**1- الاقتصاد:**

و يعني ذلك أن المنشاة يجب أن تعد التقديرات للخسائر المحتملة بطريقة اقتصادية ممكنة، و هذا يتضمن تحليل لمصرفات برامج الأمان، أقساط التأمين، التكاليف المرتبطة بالأساليب المختلفة لمواجهة الخسائر، بمعنى تهدف إدارة الخطر إلى تخفيض تكاليف مواجهة الخطر إلى ادني حد لها.

**2- تخفيض القلق:**

حيث أن الوحدات المعرضة للخسارة يمكن أن تسبب قلق كبير و خوف لمدير الخطر فمثلا الخوف من قضية كبيرة و مركزة من سوء المنتجات يمكن أن تسبب خوف كبير لمدير الخطر، و مدير الخطر يحاول أن يخفض هذا القلق و الخوف و المرتبط بالوحدات المعرضة للخسارة، و هو هدف أكثر تعقيدا.

**3- مقابلة الالتزامات الخارجية المفروضة:**

و هذا يعني أن المنشاة يجب أن تفي بالمتطلبات المفروضة من قبل الجهات الخارجية مثل: المتطلبات الحكومية التي تطالب المنشاة بتوافر وسائل الأمان لحماية العاملين من الأخطار.

**ب- الأهداف التالية لتحقق الخسارة:**

- استمرارية العمليات: في بعض المنشآت فإن القدرة على ممارسة العمل بعد تحقق خسارة شديدة يعتبر من أهم الأهداف حيث تفقد المنشأة جزء من عملائها و مورديها و تقل قدرتها التنافسية، بمعنى ضمان استئناف المنشأة لعملياتها بكامل طاقتها الإنتاجية بعد الحادث بحيث تكون فترة التوقف قصيرة جدا.

– الاستمرار في النمو: يمكن ضمان النمو المستمر للمنشأة من خلال ضمان مصادر توريد احتياجات المنشاة في حالة تعرضها للحادث.

– المسؤولية الاجتماعية: و يمكن القيام بالالتزامات الاجتماعية و إثبات الانتماء عن طريق تخفيض أثر هذه الخسائر على الأفراد الآخرين والمجتمع حيث أن الخسائر الشديدة يكون لها آثار عكسية (سيئة) على العاملين و المستهلكين و الموردين و الدائنين و دافعي الضرائب و المجتمع ككل بصفة عامة[1].

4– بقاء المنشأة: إن الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هو الحفاظ على بقاء المؤسسة ككيان اقتصادي يفرض وجوده في بيئة الأعمال و الحفاظ على الفاعلية التشغيلية للمؤسسة و بالنسبة لمعظم المنظمات يمكن ترجمة هذا الهدف إلى الهدف الأبسط المتمثل في: "تفادي الإفلاس".

5– استقرار الأرباح: تسهم إدارة المخاطر في الأداء الإجمالي للشركة بخفض التباينات في الدخل التي تنتج من الخسائر المرتبطة بالمخاطر البحتة إلى أقل مستوى و هو هدف مرغوب في حد ذاته، بالإضافة إلى ذلك فإن خفض التباين في الدخل يمكن أيضا أن يساعد في تقليل الضرائب على الأرباح، مما يجعل العبء الضريبي الطويل المدى للمنشأة سوف يكون أقل عندما تكون الأرباح مستقرة بمرور الوقت[2] .

[1] المرجع نفسه، ص 234–235.

2 عبدلي لطيفة:"دور و مكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأفراد و حوكمت الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان،2011_2012،ص 58,

**المطلب الثالث: مصادر و سجلات شركات التأمين**

**أولا: مصادر عمليات التأمين**

هناك مصادر ثلاثة تحصل منها شركات التأمين على العمليات الخاصة بها، و هذه المصادر هي:

1- العملاء (عن طريق اتصالهم المباشر).

2- الوكلاء و يدخل في هذا الفريق المندوبون و سماسرة التأمين.

3- شركات التأمين الأخرى.

و سنتناول فيما يلي بإيجاز شركات التأمين باعتبارها مصدرا من مصادر عمليات التأمين:[1]

و تقوم شركات التأمين بعمليات ذات طبيعة مختلفة، لعل من أهم صورها:

أ- عمليات تأمين محولة من شركات تأمين لا تباشر نوعا معينا من التأمينات إلى شركة أخرى تقبل هذا النوع من التأمين، و مثال ذلك شركة تأمين لا تباشر عمليات التأمين ضد أخطار الحروب، تقدم إليها تأمينات لأخطار متعددة، ففي هذه الحالة نجد أن الشركة تقوم بتغطية ما تخصصت فيه من أخطار التأمين و تحول تأمين أخطار الحروب إلى شركة أخرى تخصصت في التأمين على هذا النوع من المخاطر.

و في هذه الحالة تظل العلاقة قائمة بين العميل و الشركة التي تقدم إليها بتأمينه و تجري هذه العملية مقابل عمولة تحصل عليها الشركة الأصلية من الشركة المحول إليها.

[1] خيرت ضيف: محاسبة المنشآت المالية (محاسبة شركات التامين)، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، لبنان، ص 6-7.

**ب- عمليات إعادة التأمين:**

1. أما في حالة إعادة التأمين فليس للمستأمن علاقة بعملية إعادة التامين، و إنما تقوم كل شركة بإعادة التأمين على جزء من عملياتها لدى الشركة المعاد التأمين لديها، ذلك لأن الشركة الأصلية لا يمكنها أن تتحمل الخطر بأكمله و لذا فإنها تشرك معها شركات التأمين الأخرى في تحمل جزء من هذا الخطر مقابل التنازل عن جزء من قسط التأمين، فتوزع جزءا على الشركات المحلية و جزءا آخر على شركات بالخارج و ذلك بمقتضى اتفاقيات خاصة، و ذلك نظير الحصول من هذه الشركات المحلية و الشركات بالخارج عل عمليات إعادة التامين أي تبادل العمليات.

**ثانيا: دفاتر و سجلات شركات التأمين**

نص القانون على أن يقوم وزير الاقتصاد الوطني بإصدار نظام محاسبي لعمليات التأمين بأنواعها المختلفة، و ألزم هيئات التأمين أن تمسك وفقا لهذا النظام المحاسبي، حسابات خاصة منفصلة لكل نوع من الفروع التي تمارسها و أن تعد البيانات المنصوص عليها في النظام المحاسبي، و أن تقدمها لوزارة الاقتصاد الوطني و توزعها و تنشرها و بصفة خاصة الميزانية العامة لهيئة الضمان اللبنانية، و الميزانية الخاصة للعمليات التي تجريها في لبنان الهيئات الأجنبية.

و قد أصدر وزير الاقتصاد الوطني قرارا وزاريا بالنظام الحسابي لهيئات الضمان و هو القرار رقم 1/184 الصادر بتاريخ 21 نيسان 1982 و قد ألزم شركات التأمين بأن تمسك سنويا لكل نوع من فروع الضمان المرخص بها للهيئة سجلات مجلدة و ذات صفحات مرقمة من قبل محكمة التجارة المختصة، و هي السجلات الآتية.

**1- سجل الإصدار:**

و هو السجل الذي تدون فيه عقود الضمان (وثائق التأمين) و إعادة الضمان عند إصدارها حسب أرقامها و تواريخها و كذا ملاحق العقود و تجديدها، و التعديلات و الإضافات التي تطرأ عليها.

**2- سجل المطالبات (التعويضات):**

و هو السجل الذي تدون فيه مطالبات المستأمنين بالتعويضات

**3- سجل القروض:**

و تدون في هذا السجل القروض الممنوحة بضمان وثائق التأمين على الحياة أو تكوين الأموال، و قد نص القانون على البيانات التي يجب أن تدرج فيه و من أهمها :

1- رقم القرض و تاريخه.

2- رقم عقد التأمين موضوع الضمان و تاريخ بدء سريانه.

3- القيمة الحالية لوثيقة التأمين في تاريخ منح القرض.

4- قيمة القرض.

5- نسبة الفائدة و قيمتها.

6- قيمة أقساط القرض.

7- تاريخ التسديد النهائي للقرض.

4- سجل حصص الأرباح:

و يخصص هذا السجل لوثائق التأمين على الحياة أو تكوين الأموال التي تتضمن حق الاشتراك في الأرباح أو حق الاستهلاك أو السحب عليها على غرار اليانصيب و من أهم البيانات التي تدرج في هذا السجل:

1- رقم العقد.

2- تاريخ بدء سريان العقد.

3- اسم المستأمن (المضمون).

4- قيمة الحصة العائدة للمستأمن أو المبلغ الذي يستحقه نتيجة السحب.[1]

5- تاريخ التسديد

6- كيفية التسديد.

غير أن هذه الشركات تستخدم هذه السجلات البيانية لتعاونها على حسن سير العمل بها و لتتخذها أداة لإثبات العمليات في الدفاتر المالية.

و يمكن تقسيم دفاتر حسابات شركات التأمين من حيث جهة إمساكها إلى:

أولا: سجلات يحتفظ بها كل قسم من أقسام التأمين.

ثانيا: سجلات يحتفظ بها قسم الخزينة.

ثالثا: سجلات يحتفظ بها قسم الحسابات.

[1] المرجع نفسه، ص 10-11.

## المبحث الثاني: أداء شركات التأمين

تتعدد الأنشطة الرئيسية التي يتم القيام بها في شركات التأمين لتمثل في مجموعها جملة الأنشطة التي بمقتضاها يتم تحقيق الأهداف المأمولة منها، ومن الصعب حصر كافة العمليات الدورية لشركات التأمين، إن لم يكن يستحيل ذلك بسبب كثرتها و تنوعها، غير انه يمكن القول بوجود مجموعة من أداء العمليات التأمينية الأساسية التي تمثل عصب أنشطة التأمين.

### المطلب الأول: إصدار وثائق التأمين

تتعد وثائق تأمينات الأشخاص و عمليات تكوين الأموال لتشمل تغطية تأمينات الحياة بجميع أنواعها، و تأمينات الحوادث الطبيعية و الشخصية و العلاج الطبي و عمليات تكوين الأموال، كما تتخذ أيضا وثائق تأمينات الممتلكات و المسؤوليات لتغطي أخطار الحرائق، و النقل البري و البحري و الجوي و على أجسام السفن و الطائرات و آلاتها و مهماتهاّ، و على السيارات و التأمين الهندسي و البترول و أخطار الحوادث و المسؤوليات المتنوعة.

و في كل الأحوال تتلخص إجراءات إصدار الوثائق طالب التأمين بملء طلب التأمين ثم تتولى الشركة دراسة هذا الطلب تمهيدا للموافقة عليه بعد إجراء الكشف الطبي على طالب التأمين أو معاينة الشيء موضوع التأمين، و بعد الموافقة على طلب التأمين تقوم الشركة بإصدار البوليصة (الوثيقة) من أصل و صورة بعد تحديد قيمة القسط الأول و تحصيله و تحرير إيصال بالقيمة عن أصل و صورة على أن يقوم القسم المختص بإثبات بيانات الوثيقة في سجل الوثائق، كما يتم إرسال بيان بالوثائق المصدرة إلى قسم الحسابات العامة في نهاية كل فترة للقيد بدفتر اليومية العامة، و المعروف أن أقساط التأمين المحصلة تدفع إما على دفعات دورية أو دفعة واحدة وقت التقاعد، بعد ذلك تقوم الشركة بتحصيل

الأقساط إما من المستأمنين مباشرة أو محصلي أو منتجي الشركة و في نهاية كل فترة دورية يتم إعداد كشوف بإجمالي الأقساط المحصلة و إرسالها لقسم الحسابات العامة للقيد في دفتر اليومية العامة، و يمثل رصيد حساب الأقساط تحت التحصيل في نهاية الفترة مديونية المستأمنين قبل الشركة و لذا يدرج ضمن الأصول بالميزانية العمومية، مقابل توسطهم في إنتاج الوثائق من ناحية أخرى، يتعين على الشركة أن تدفع عمولة لمنتجي و وكلاء الشركة، و ذلك على أساس نسبة معينة من الأقساط، و تستحق تلك العمولة في نفس تاريخ الاستحقاق للأقساط كما يتم إثباتها بدفتر اليومية العامة.[1]

**المطلب الثاني: تكوين الاحتياجات الفنية**

تهتم قوانين التأمين في جميع دول العالم على شركات التأمين أن تظهر في ميزانيتها احتياطات خاصة بعمليات التأمين، و ذلك إلى جانب الاحتياطات الأخرى، و الأرباح المحتجزة الشائع تكوينها في جميع المنشآت التجارية الأخرى و يطلق على الأولى اصطلاح الاحتياطات التأمينية و هو اصطلاح يتفق في جوهره مع ما جرى العرف على تسمية في علم المحاسبة المخصصات التي يتم تكوينها لمقابلة التزامات محتملة أو مؤكدة الحدوث مستقبلا، و لذلك فمن الأنسب أن نطلق عليها اصطلاح "مخصصات تأمينية".

و طبقا لما ورد في النصوص و المواد القانونية، تلتزم شركة التأمين بتكوين المخصصات الفنية اللازمة لمقابلة التزاماتها من قبل حملة الوثائق و المستفيدين منها، و ذلك على النحو التالي:[2]

**1- بالنسبة لتأمينات الأشخاص و عمليات تكوين الأموال.**

[1] احمد صلاح عطية: محاسبة شركات التأمين، الدار الجامعية ، الاسكندرية، مصر، 2003، ص 28.

[2] المرجع نفسه، ص 38.

- الإحتياطي الحسابي:

من المعروف أن مقدار الخطأ في تأمينات الحياة يختلف من سنة لأخرى حيث يزداد تحققه بتقدم المؤمن عليه في السن، و بالرغم من تزايد احتمال تحقق الخطأ إلا أن قسط التأمين يضل ثابتا خلال فترة التأمين، و لهذا تلجأ شركات التأمين إلى تكوين هذا المخصص حتى يمكنها سداد التعويضات في حالة وقوع الخطر المؤمن ضده و يتم حسابه بالأخذ في الحسبان عدة عوامل مجتمعة تشمل مبلغ التأمين، مدة التأمين و نوعه، كيفية سداد الأقساط، معدل الفائدة.

- مخصص المطالبات تحت التسديد:

و هو مخصص يتم تكوينه نظرا لطول و كثرة إجراءات تقدير و سداد قيمة التعويضات مما يجعل هناك تعويضات مازالت تحت التسوية في ختام السنة المالية، و يتعين تكوين مخصص لها.

**2- بالنسبة لتأمينات الممتلكات و المسؤوليات.**

- مخصص الأخطار السارية:

و يتم تكوينه لمقابلة التزامات الشركة عن عمليات التأمين المصدرة قبل انتهاء السنة المالية و مازالت سارية بعد انتهاء السنة المالية، ويتم حسابه بضرب جملة الأقساط المحصلة خلال السنة المالية المنقضية بنسب مئوية كحد أدنى و ذلك حسب نوع العملية التأمينية.

- مخصص التعويضات تحت التسوية:

و يتم تكوينه لمقابلة التعويضات عن الحوادث التي يتم الإبلاغ عنها قبل انتهاء السنة المالية و مازالت سارية بعد انتهائها، و كذا التعويضات عن الحوادث التي تكون قد وقعت بالفعل، و لكن لم تبلغ للشركة حتى تاريخ إعداد الميزانية.

و هو مخصص يتم تكوينه للوفاء بالتزامات الشركة بدفع تعويضات للمستأمن أو المستفيد عن الفترة المالية المنقضية غير أنه لم يتم سدادها بعد بسبب طول الإجراءات الناتجة عن تقديم المستأمن للمستندات الدالة عن وقوع الضرر ومطالبته بالتعويض وتقر الشركة بأحقية المستأمن في التعويض بعد التحقق من صحة إدعاءات المستأمن و تقدير قيمة التعويضات بدقة.

- مخصص التقلبات العكسية:

و يتم تكوين هذا المخصص عادة لمقابلة احتمالات تقلبات المعدلات المقبولة أو العادية للخسائر في نشاط تأمينات الممتلكات و المسؤوليات و يتم حسابه بما يعادل قيمة النقص في معدلات الخسائر المحققة فعلا خلال السنة لفرع معين عن متوسط معدل الخسائر للشركة عن السنوات الثلاث السابقة لتلك السنة.

و قد ألزم القانون شركات التأمين بضرورة مراعاة أن تكون المخصصات سابقة الذكر كافية لمقابلة حقوق حملة الوثائق.[1]

**المطلب الثالث: نشاط إعادة التأمين**

[1] المرجع نفسه، ص 39.

التعريف: يمكن تعريف إعادة التأمين بأنها قيام شركة التأمين بالتأمين التجاري لدى الشركة أو شركات تسمى بشركات إعادة التأمين، مما قد يلحقها من تعويضات، فحقيقة إعادة التامين هي إعادة تامين الخطر المؤمن مع المؤمن المعيد، فهي عقد تأمين جديد بين المؤمن و المؤمن المعيد، و بمعنى آخر تسعى شركات التأمين إلى تحميل عبء التعويض عن خطر معين أكبر عدد من الشركات، و ذلك مقابل اقتسام أقساط التامين معهم بنسبة مساهمتهم في التعويض، و هذا ما يطلق عليه إعادة التأمين.

و هو لا يخرج عن كونه تأمينا تعقده شركة التأمين (المؤمن الأصلي)لدى شركة أخرى (معيد التأمين) من الأخطار المتمثلة بالتعويضات التي قد تضطر لدفعها خلال مدة معينة مقابل تنازلها للشركة المذكورة عن جزء من الأقساط التي يستوفوها من عملائهم ناقصا العمولة التي تقابل نفقات التعويض عن الأخطار و نسبة من الربح الذي يحققه معيد التأمين لقاء هذه العملية.

- أحكامها: إن عقد التامين لا يختلف في جوهره عن عقد إعادة التامين إلا من حيث كونه عقد إدعان للمؤمن له، في حين أن معظم شركات التأمين تتمتع بالقدرة و الإمكانيات التي تتيح لها حفظ مصالحها حيال شركات إعادة التأمين فلا تحتاج إلى الحماية القانونية المتاحة للمؤمن لهم، و لا تختلف أحكام عقد أعادة التأمين عن عقد التأمين من حيث شروطه و آثاره، و لا سيما من حيث إعتماده على حسن نية الفريقين و بطلانه في حال ارتكاب أحدهما غش فهو الخداع بحق المتعاقد الآخر أو التصريح الكاذب أو كتم المعلومات حول حقيقة الخطر وإلتزام المؤمن له لإطلاع شركة التأمين على الأمور التي تتيح لها تقدير المخاطر أو تؤدي إلى زيادتها أو تحميل الشركة مسؤولية الحادث.

- طرق إعادة التأمين: يعاد التأمين بإحدى الطريقتين الآتيتين:

1- إعادة التأمين الاختيارية: و هي الطريقة الأقدم لإعادة التأمين، و تتطلب من شركة التأمين المباشرة عرض كل خطر يراد إعادة تأمينه بصورة منفردة على معيد التأمين، و إرفاق العرض لتلخيص جميع المعلومات الأساسية المتعلقة بالخطر، و التي تمكن المعيد من الحكم على الحصة المعروفة للقبول أو الرفض.[1]

2- اتفاقيات إعادة التامين: و بموجبها يعقد لتفاق بين شركة التأمين المباشرة و معيد التأمين، توافق بموجبه الشركة على أن تعيد التأمين و يوافق معيد التأمين على قبول إعادة التأمين.[2]

**المطلب الرابع: وظيفة دفع التعويضات**

إن التعويض عن الضرر يدور حول فكرة واحدة، و هي إعادة الحال إلى مكان عليه المتضرر قبل حصول الضرر.

و هذه الفكرة أو هذه القاعدة هي وسيلة القياس العادية للتعويض، و هي الغاية التي ينبغي السعي إلى تحقيقها و التعويض يعني وفقا لذلك أن يكون بقدر ما أصاب المجني عليه او المتضرر من أضرار.

و الشريعة الإسلامية لم تكن بعيدة عن هذا المفهوم بل هي أكثر دقة في تحقيق هذا المعنى، فحديث الرسول صلى الله عليه و سلم "لا ضرر و لا ضرار" و القاعدة الفقهية التي تقضي بأن الضرر يزال و غير ذلك الكثير مما يؤكد أن إزالة الضرر في الشريعة هو أساس فكرة التعويض.

[1] جمال صابر نعمان احمد نعمان نعمان،00: 18 2015/03/31 www .bayt.com/ar/spècialitè

[2] المرجع نفسه،

وشركات التأمين عندما تتعهد بالتعويض في حال حصول ضرر، فإنه ينبغي أن يكون تعهدا شاملا لكل ضرر قابل للتعويض، و التعويض هنا يكون بقدر الضرر دون زيادة أو نقصان، و سواء كان هذا التعويض عينيا أو نقديا أو كلاهما إنما يعزز موقف المتضررين في الحصول على حقهم في التعويض العادل هو وجود نظام واضح ومجز للتعويض ،بحيث لا يدخل في حسبانه الظروف المادية للمتسبب في الضرر و مراعاة أحواله و الموازنة بين قدرة المتسبب على دفع التعويض و بين حق المتضرر به، كما أنه و بوجود شركات التأمين فقد أصبح لا ينظر إلى التعويض على أنه يمثل عقوبة أو جزاء إضافيا على المتسبب، بل و لا ينبغي النظر إليه على هذا النحو فهو حق للمتضرر ينبغي أن يحصل عليه بأفضل و أسرع وسيلة لا أكثر و لا أقل من ذلك و التأمين على المركبات و التأمين الإلزامي على المركبات بالذات ما وضع إلا بهدف إيجاد جهات قادرة على دفع التعويضات بسهولة بهدف حل مشكلات المتضررين من حوادث السير و تخليصهم من معاناة مطاردة المتسببين بالحوادث و مطالبتهم ماليا و سجنهم دون طائل و شركات التأمين هي هاته الجهات، و لكن لا ينبغي أن يترك لها الأمر في أن تحدد ما ينبغي أن تدفعه و ما لا تدفعه من تعويضات.[1]

[1] فهد بن حمود العنزي 18: 20 www.alarabiya.net/viens/2011/02/14/137519.HTML2015/03/31

## المبحث الثالث: شركات التأمين الجزائرية

يعد التأمين أحد الركائز الرئيسية للاقتصاد الوطني لذلك جعل السلطات الجزائرية تتدخل و تتخذ الإجراءات اللازمة لإعادة السلطة لمؤسسات التأمين.

### المطلب الأول: التأمين في الجزائر غداة الاستقلال

#### أولا: الفترة الإستعمارية

يرتبط وجود التأمين في الجزائر بوجود الاستعمار و مؤسساته التي تسير هذا النشاط حيث ظهر في أوربا على شكل تعاوني إثر إنشاء الشركة التعاونية للتامين من الحريق سنة 1961 و تتبعها إنشاء التعاونية المركزية الفلاحية من طرف الفلاحين الفرنسيين، و في الحقيقة إن الظهور لهذه الشركات كان تجسيدا للتشريعات الفرنسية التي أملاها قانون 13 جويلية 1930 و الذي تواصل تطبيقه إلى 1947 حيث أدت الضرورة إلى سن قانون جديد يتلاءم و الظروف الجديدة لمتطلبات العصر آنذاك و هو مرسوم 6 مارس 1947 الذي يتضمن تكوين لائحة إدارية عامة لمراقبة مؤسسات التأمين بالجزائر، و من أهم ما يمكن ذكره في هذه الفترة عن التأمين انه اقتصر على المعمرين حيث لم يستفد الجزائريون إلا بالقليل منه خاصة إذا علمنا أن التأمينات الاجتماعية ظهرت متأخرة بالجزائر مقارنة بفرنسا و الدول الأخرى، و كانت تسعى السياسة الاستعمارية من وراء ذلك إلى ترك الشعب الجزائري يتخبط في مشاكله الاجتماعية و الاقتصادية، و يظهر ذلك جليا من خلال الهيمنة الفرنسية بنسبة 59% من مجموع مؤسسات التأمين أي ما يعادل 127 من 218 مؤسسة و اقتصر الدور الاجتماعي للتأمين في هذه الفترة على تلبية حاجات المعمرين، أما الدور الاقتصادي فلم يكن له دورا فعالا نظرا لقلة المؤسسات الصناعية المؤمنة في الجزائر. [1]

[1] boualam tafiani: les assurances en Algérie, op4,1987, p 24.

**ثانيا: فترة ما بعد الاستقلال**

كان نشاط التأمين اثر خروج المستعمر الفرنسي مسيرا من طرف مؤسسات أجنبية، و نتيجة للسياسة الاستعمارية الراسخة في عمل هذه المؤسسات اغتنمت الفرصة التي تجني منها أرباحا طائلة من خلال إعادة التأمين بفروعها بفرنسا من اجل تهريب الأموال، و هو ما أدى بالسلطات الجزائرية للتدخل سنة 1963 فور إدراكها للخطر الذي تشكله هذه الممارسات على الاقتصاد الوطني.

و يتمثل هذا التدخل في سن قانونين أساسيين في 8 جوان 1963 ينصان على:

1- إنشاء عملية إعادة التأمين قانونية و إجبارية لجميع عمليات التأمين المحقق بالجزائر، و هذا من خلال تأسيس الصندوق الجزائري للتأمين و إعادة التأمين "caar" كمؤسسة وطنية.

2- يوجد القانون الثاني من هذا التدخل على مؤسسات التأمين، تقديم ضمانات مسبقة، و طلبا الاعتماد لدى وزارة المالية لتمكينها من مزاولة نشاطها بالجزائر.

و يمكن تلخيص أهم الأهداف التي كان يرمي إليها هذا القانون في:

أ- مراقبة استعمال الأموال المجمعة من الأقساط المحصلة.

ب- تجنب تحويل الأموال العمومية إلى الخارج عن طريق عمليات إعادة التأمين. [1]

[1] boualam tafiani: op cit, p 28.

**ثالثا: التأمين في ضوء التحولات الاقتصادية**

في إطار الانتقال إلى اقتصاد السوق، قامت الدولة الجزائرية بتغيير الإطار القانوني لعدة قطاعات من بينها قطاع التأمين قصد التكيف مع وضع الاقتصاد الدولي الجديد، حيث تم إصدار قانون تأمينات جديد وفق الأمر رقم 95-07 المؤرخ في جانفي 1995 و المتعلق بالتأمينات و هذا بهدف تحرير النشاط الاقتصادي و فتح السوق للمتعاملين الخواص، حيث تميز برفع احتكار الدولة لقطاع التامين و قد أصبح سوق التأمين يتميز بحرية و منافسة واسعتين، و بهذا أصبحت مؤسسات التأمين تتمتع بحرية المتاجرة، و لقد تضمن هذا الأمر كيفية إنشاء و اعتماد شركات التأمين فحسب المادة 215 الفقرة الأولى: "تخضع شركات التامين في تكوينها إلى القانون الجزائري و تأخذ احد الشكلين الآتيين": [1]

- شركة ذات أسهم.

- شركة ذات شكل تعاضدي.

تضمن هذا الأمر إنشاء المجلس الوطني للتأمين CNA الذي يقوم بتنظيم و مراقبة نشاط التأمين، و ظهور ما يسمى بوسطاء التأمين كقنوات توزيع جديدة لهذه الخدمات، و لقد قام المشرع الجزائري باعتماد قائمة للتأمينات و حصرها، و هذا طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 95-338 المؤرخ في 30 أكتوبر 1995، فحسب المادة الثانية من هذا المرسوم تصنف عمليات التأمين في أصناف و فروع تأمينية مبينة فيما يلي: [2]

[1] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المؤرخة في 25 جانفي 1995، و الصادرة في 8 مارس 1995، العدد 13.

[2] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المؤرخة في 30 أكتوبر 1995، العدد 65.

**1- التأمينات البرية:**

أ- التأمينات على السيارات.

ب- التأمينات على الحريق و العناصر الطبيعية.

ج- التأمينات في مجال البناء.

د- التأمينات من المسؤولية المدنية العامة.

هـ- التأمينات من الأضرار الأخرى اللاحقة بالأملاك.

و- التأمينات من الخسائر المالية المختلفة.

**2- التأمينات الزراعية:**

أ- التأمين من البرد

ب- التأمين من هلاك الحيوانات.

ج- التأمينات الزراعية الأخرى.

**3- تأمينات النقل:**

أ- تأمينات النقل البري.

ب- تأمينات النقل الجوي.

ج- تأمينات النقل عبر الشبكة الحديدية.

د- تأمينات النقل البحري.

**4- تأمينات الأشخاص:**

أ- التأمين في حالة الحياة و في حالة الوفاة و التأمين المزدوج.

ب- التأمين من الحوادث الجسمانية.

ج- التأمين الجماعي.

د- التأمين التراكمي.

هـ- تأمين المساعدة.

و- تأمينات الأشخاص الأخرى.

**5- تأمينات القرض و تأمينات الكفالة:**

أ- تأمين القرض.

ب- تأمين الكفالة.

ج- تأمينات أخرى.

- **الفترة ما بعد زلزال 21 ماي 2003:**

شهدت الجزائر في الآونة الأخيرة عدة كوارث طبيعية منها زلزال 21 ماي 2003، الذي مس ولايتي بومرداس و العاصمة، لذلك اصدر المشرع الجزائري بعض النصوص التشريعية منها الأمر رقم 03-12 المؤرخ في 16 أوت 2003 و المتعلق بإلزامية التأمين على الكوارث الطبيعية و بتعويض الضحايا.[1]

[1] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المؤرخة في 26 اوت 2003.

كما أصدر المرسوم التنفيذي رقم 04- 268 المؤرخ في 29 أوت 2004، و الذي يتضمن تشخيص الحوادث الطبيعية المغطاة بإلزامية التأمين على آثار الكوارث الطبيعية و يحدد كيفيات إعلان حالة الكارثة الطبيعية، فحسب المادة الثانية من المرسوم السالف الذكر فإنه : "تعطى إلزامية التأمين على آثار الكوارث الطبيعية الآتية":

- الزلزال.

- الفياضات و سوائل الوحل.

- العواصف و الرياح الشديدة.

- تحركات قطع الأرض.[1]

**المطلب الثاني: شركات التأمين في الجزائر**

سنحاول هنا التطرق إلى الشركات العاملة في الجزائر باختصار: [2]

1- الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين caar: أنشأت هذه الشركة في 8 جوان 1963 بموجب القانون 63/197، و هي شركة مساهمة برأس مال اجتماعي قدره 500 مليون دج، و كانت أول مؤسسة عمومية في قطاع التأمين في البداية سعت إلى تطبيق مختلف عمليات التأمين المباشر ثم عملت على التأطير الجيد لعمالها و تحسين شبكتها.

2- الشركة الوطنية للتأمين SAA : أنشأت في 12 ديسمبر 1963 وشكلت من رأسمال مختلط بين الجزائر ومصر بنسبة 51% و 49 % على التوالي ، وغيرها من شركات

[1] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المؤرخة في 29 أوت 2004، و الصادرة في 1 سبتمبر 2004، العدد 55.

[2] طبابيبة سليمة: ادوار محاسبة شركات التأمين في اتخاذ القرارات وفق معايير الإبلاغ المالي الدولية"، أطروحة غير منشورة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف 1، سطيف، 2013- 2014، ص 239-240.

العاملة في القطاع عرفت انطلاقة صعبة بسبب التركيبة البدائية للسوق ، وكذا نقص الإطارات مما جعلها تلجأ للتعاون المصري ، لكن هذه الوضعية لم تدم طويلا حيث أصبحت مسيرة من طرف مجلس التسيير الاشتراكي الذي عوض بمجلس إدارة مكون من إطارات جزائرية.

3- تعاضدية التأمين الجزائرية لعمال التربية و الثقافة "maatec": انطلق نشاطها رسميا في 16 جانفي 1965، و هي تعمل على غرار التعاضديات الفلاحية، و ذلك بتأمين عمال التربية و الثقافة من الأخطار المحيطة بهم.

4- الصندوق الوطني للتعاضدية الفلاحية " cnma": ظهر كامتداد للصندوق المركزي لإعادة تأمين التعاون الفلاحي المؤسس في 1907 و المنبثق عنه الصندوق المركزي للتعاون الفلاحي نتيجة لإدارة الفلاحين في تأمين محاصيلهم الفلاحية و حيواناتهم من مختلف الأخطار التي تحيط بها.

5- الشركة المركزية لإعادة التأمين " ccr": أنشأت في 1 أكتوبر 1973، و هذه الشركة المكلفة بإعادة التأمين للشركات المتواجدة بالجزائر، و تأمين نشاط المؤسسات الجزائرية في الخارج و التي تشمل الأخطار الكبرى سواء كانت صناعية أو بحرية أو جوية.

6- الشركة الجزائرية للتأمينات "caat": انبثقت في 30 أفريل 1985 عن الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين، تتخصص الشركة الجزائرية للتأمين الشامل في أخطار النقل و هي مؤهلة لممارسة عمليات التأمين البحري، و الجوي و البري.

7- الشركة الجزائرية للتأمين و ضمان الصادرات " cagex": أسست في 10 جانفي1996 و يتعلق نشاطها بتأمين الصادرات و قد ساهمت في ظهورها معظم البنوك العمومية و شركات التأمين العمومية، و تعمل الشركة الجزائرية للتأمين و ضمان الصادرات على تشجيع

و ترقية الصادرات الجزائرية خارج المحروقات و ذلك بضمان المخاطر التي تلحق بعملية التصدير، كما أنها تؤمن البحث عن الأسواق الجديدة و كذا المشاركة في المعارض الدولية.

8- ترست الجزائر للتأمين و إعادة التأمين " trust Alger": تعتبر من اكبر شركات التأمين الخاصة و قد تأسست في 25 أكتوبر 1997، يقدر رأسمالها 30 مليون دولار أمريكي موزعة على المساهمين كالآتي:

- تراست البحرين 60%، الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين 17.5% ،الشركة المركزية لإعادة التأمين 17.5%، الشركة القطرية العامة 5% .

9- الشركة الدولية للتأمين و إعادة التأمين "ciar" : تأسست في 15 فيفري 1997 برأسمال قدره 450 مليون دينار جزائري ، تضم 25 وكيلا عاما.

10- الجزائرية للتأمينات " 2a": أنشأت في 5 أوت 1998 برأس مال قدر بـ 500 مليون دينار جزائري و هي مختصة في التأمين و إعادة التأمين و لديها 11 وكيلا في المنطقة الوسط و 10 وكلاء في منطقة الشرق، و 6 وكلاء في الغرب الجزائري.

11- شركة ضمان القرض العقاري "sgci": تأسست في 5 أكتوبر 2010 برأس مال قدره 2 مليار دينار جزائري،وبمساهمين هم:خزينة الدولة 40,35%،البنوك العمومية الجزائرية45,33%، شركات التامين العمومية 14.32% .

12- شركات التأمين للمحروقات " cash": ظهرت في 31 جويلية 1999 و هي شركة مساهمة أنشأت من طرف شركة سوناطراك و الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين و تختص في قطاع المحروقات.

13- شركة سلامة للتأمينات الجزائر " salama": تأسست في 26 مارس سنة 2000 و رأسمالها يقدر بـ 2 مليار دينار جزائري تساهم فيه كل من تونس و السعودية بنسبة 60 % أما الجزائر فنسبة 40% .

14- التأمينات العامة المتوسطية " gam": أنشأت في 10 ديسمبر 2002 و لقد بيعت الشركة سنة 2007 لصندوق أمريكي مقره تونس.

15- أليونس للتأمينات " alliance": أنشأت في 30 جويلية 2005 برأسمال مبدئي قدر بـ 500 مليون دينار جزائري، و هي متخصصة في التأمينات العامة.

16- كارديف الجزائر " cardif": أنشأت في 2006 و متخصصة في التأمين على الأشخاص و قد صنفت الشركة الأم "كارديف أس أ" في المرتبة الرابعة بفرنسا في قائمة المؤمنين على الحياة.

17- تأمين لايف الجزائر " tamine life": أنشأت في 9 مارس 2011، برأسمال 2 مليار دينار جزائري، و تهتم بالتأمين على الأشخاص.

18- الكرامة للتأمينات " caarama": تأسست من طرف الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين بأس مال قدره مليار دينار جزائري، و تأسست بموجب القرار المؤرخ في 9 مارس 2011، و هي متخصصة في التامين على الأشخاص.[1]

19- تأمين الاحتياط و الصحة " saps": هي فرع من فروع الشركة الوطنية للتأمينات أنشأت في 10 مارس 2011، برأسمال قدره 2 مليار دينار جزائري، و تهتم بالتأمين على الأشخاص.

[1] المرجع نفسه، ص 243.

20- مصير حياة "macir vie": هي شركة جزائرية للتأمين على الحياة ذات أسهم، و هي فرع من الشركة الدولية للتأمين و إعادة التأمين، و لقد أنشأت في 10 أوت 1911 برأسمال قدره 2 مليار دينار جزائري.

21- أكسا للتأمينات الجزائر " axa": بالاشتراك مع البنك الخارجي الجزائري و الرأسمال الوطني للاستثمار و axa العالمية تأسست الشركة بفرعين التأمينات على الأضرار برأسمال قدره 2 مليار دينار جزائري، التأمينات على الحياة برأسمال قدره 2 مليار دينار جزائري.

22- التامين التعاضدي " mutualiste": تأسست بموجب القرار المؤرخ في 11 صفر 1433 الموافق لـ 5 يناير 2012 للقيام مع كل الأشخاص المعنويين و الطبيعيين بعمليات التأمين على الأشخاص و لا سيما في القطاعات الاقتصادية التي تخصها، و هي شركة ذات الشكل التعاضدي.[1]

**المطلب الثالث: المؤسسات المراقبة لعمليات التأمين في الجزائر**

أولا: المجلس الوطني للتأمينات " cna": بموجب الأمر 95/07 تم إنشاء جهاز استشاري يدعى المجلس الوطني للتأمينات، يرأسه وزير المالية يتشكل هذا المجلس من ممثلي المؤمنين و الوسطاء، و ممثلي المؤمن لهم و ممثلي الدولة و ممثلي مستخدمي القطاع [2]، و قد انشأ في 25 جانفي 1995 و يمكن تلخيص أهدافه فيما يلي:[3]

- التوازن ما بين الحقوق و التزامات طرفي العقد.

- السهر على مردودية الأموال المجمعة.

---

[1] المرجع نفسه، ص 243.

[2] هدى بن محمد: "تحليل ملاءة و مردودية شركات التأمين"، مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير، تخصص بنوك و تأمينات، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2004-2005، ص 40.

[3] khmismiliana.net/show thread.php?t:2468:7/4/2015/14:21.

- السير الحسن لمختلف شركات التأمين.

- المساهمة في توجيه و تطوير سوق التأمين في الجزائر.

- المساهمة في إعداد النصوص التنظيمية.

- تحسين شروط مهام شركات التأمين و إعادة التأمين.

- وضع تسعيرات التأمين تطابق السوق الجزائرية.

- جلب التجربة الدولية من خلا التعاون مع الخارج و اقتناء قنوات جديدة في نشاط إعادة التأمين.

- التنسيق في مجال الأسواق الدولية حتى يساهم في توازن ميزان المدفوعات و يحقق التبادل بين شركات التأمين.

- إنشاء مركز للبحث يقوم بدراسات إستراتيجية من أجل تطوير نظام التأمين.

ثانيا: الاتحاد الجزائري للتأمين و إعادة التأمين " uar": أنشأ في 22 فيفري 1994، و له صفة الجمعية المهنية، و يختلف عن المجلس الوطني للتأمين كونه يهتم بمشاكل المؤمنين، حيث لا تشمل عضويته إلا شركات التأمين، أما المجلس الوطني للتأمين فيهتم بمشاكل السوق بصفة عامة، و هذا ما يفسر اختلاف طبيعة المتدخلين فيهم، حيث نجد في الاتحاد الجزائري للتأمين و إعادة التأمين ممثلين عن وزارة المالية و وزارات أخرى، شركات التأمين، المؤمن لهم و من أهداف الاتحاد ما يلي:[1]

[1] IBID

- ترقية نوعية الخدمات المقدمة من شركات التأمين و إعادة التأمين.

- تحسين مستوى التأهيل و التكوين.

- ترقية ممارسة المهنة بالتعاون مع الأجهزة و المؤسسات المعنية.

- الحفاظ على أدبيات ممارسة المهنة.

**خلاصة الفصل الثاني:**

لقد تميزت شركات التأمين منذ نشأتها بأنها تلك الأنشطة المستمرة و المتغيرة إذ أن هنالك أعراف وتقاليد تكونت بمرور الزمن، و أثبتت شركات التأمين القدرة على مواكبة التطور في بيئة الأعمال بفعل عوامل اقتصادية و اجتماعية و قانونية.

و تقدم شركات التأمين مساهمة كبيرة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية إلى الأمام من خلال مساهمتها مع الدولة في خططها التنموية و سد الثغرات في هذا المجال، و لكي تؤدي هذا الدور الرائد في اقتصاديات الدول فإن عليها الاستمرار في تعظيم نموها بشكل يمكنها من الصمود، و ذلك من خلال التطوير و التحسين المستمر في العمليات التأمينية و المخاطر التي تؤمن ضدها و كذلك إتقان و تطوير عمل مؤسسات المراقبة.

# الفصل الثالث

**تمهيد:**

بعد التطرق في الفصلين الأول والثاني،لأهم الأسس النظرية لموضوع الدراسة ،سنتناول في هذا الفصل منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية، من خلال تحديد دور التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين في تحسين أداء شركات التأمين في عينة من شركات التأمين بولاية المسيلة،وهذا بالاعتماد على تحليل وتفسير محاور استمارة الأسئلة،المستخدمة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتفسير النتائج، وفقا لفرضيات الدراسة.

وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، خصص الأول لمنهجية و إجراءات الدراسة التي اتبعناها، حيث تناول منهج الدراسة، وطرق جمع البيانات، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى شرح كيفية إعداد أداة الدراسة، والمتمثلة في إستمارة أسئلة، وزعت على أفراد العينة المختارة، وقياس ثبات وصدق هذه الاستمارة، من أجل التأكد من سلامة ووضوح فقراتها، بما يعزز الثقة و الدقة في النتائج التي سيتم التوصل إليها، كما يتناول هذا المبحث الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

ويتطرق المبحث الثاني إلى تحليل خصائص عينة الدراسة، من خلال بيانات الجزء الأول من الاستمارة (اسم شركة التأمين، الجنس، السن،المستوى التعليمي والخبرة الوظيفية).

أما المبحث الثالث فيتناول تحليل و مناقشة فقرات أداة الدراسة حيث خصص لعرض النتائج واختبار فرضيات الدراسة، بواسطة استخدام البرنامج الإحصائي spss.

## المبحث الأول: منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية

سنتناول في هذا المبحث المنهج العلمي المستخدم في الدراسة الميدانية، والتعريف بمجتمع وعينة الدراسة المختارة و الأدوات البحثية المستخدمة في جمع البيانات.

### المطلب الأول: المنهج العلمي المستخدم في الدراسة

يمكن اعتبار منهج البحث الطريقة التي يتبعها الباحث ويعتمد عليها ليصل في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، كما أنه الأسلوب المنظم المستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة إلى أنه العلم الذي يعنى بكيفية إجراء البحوث العلمية.

وحيث أننا نعرف مسبقا جوانب و أبعاد الظاهرة موضوع الدراسة من خلال إطلاعنا على الدراسات السابقة، المتعلقة بموضوع البحث، سعينا للوصول إلى قياس مدى دور التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين في تحسين أداء شركات التأمين، بالتطبيق على عينة من شركات التأمين بولاية المسيلة، فقد إتبعنا المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها و الوقوف على دلالاتها، و الوصول إلى المعرفة الدقيقة و التفصيلية لها وتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضوع الدراسة.

كما إستخدمنا لتحليل موضوع الدراسة، أسلوب من أساليب المنهج الوصفي التحليلي وهو أسلوب دراسة الحالة، من خلال تطبيق الدراسة النظرية على عينة من وكالات شركات التأمين الناشطة في ولاية المسيلة.

بالإضافة إلى ذلك إستخدمنا مصدرين أساسيين للبيانات هما:

1-**المصادر الثانوية:** لمعالجة الإطار النظري للبحث، و المتمثلة أساسا في الكتب باللغة العربية واللغة الأجنبية ذات العلاقة،وكذا المقالات و التقارير التي تناولت موضوع الدراسة،بالإضافة إلى البحث والإطلاع على مواقع مختلفة على شبكة الانترنيت.

2-**المصادر الأولية:** و لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، لجأنا إلى جمع البيانات الأولية من خلال استمارة أسئلة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصا لهذا الغرض، و وزعت على الأفراد العاملين في شركات التأمين عينة الدراسة، وقمنا بجمع وتفريغ وتحليل استمارة الأسئلة باستخدام برنامج spss الإحصائي.

**الجدول رقم (01): عدد استمارات الأسئلة الموزعة و المسترجعة**

| شركة التأمين | | الاستمارات الموزعة | الاستمارات المسترجعة | الاستمارات الضائعة |
|---|---|---|---|---|
| الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي CRMA | العدد | 08 | 08 | 00 |
| | النسبة % | 12.30 | 12.30 | 00 |
| الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين CAAR | العدد | 08 | 07 | 01 |
| | النسبة % | 12.30 | 10.76 | 1.53 |
| الجزائرية للتأمينات 2A | العدد | 08 | 06 | 02 |
| | النسبة % | 12.30 | 9.23 | 3.07 |
| الشركة الجزائرية للتأمينات SAA | العدد | 08 | 07 | 01 |
| | النسبة % | 12.30 | 10.76 | 1.53 |
| الشركة الجزائرية للتأمين الشامل CAAT | العدد | 08 | 08 | 00 |
| | النسبة % | 12.30 | 12.30 | 00 |
| العامة للتأمينات المتوسطية GAM | العدد | 05 | 03 | 02 |
| | النسبة % | 7.69 | 4.61 | 3.07 |
| الشركة الدولية للتأمين و إعادة التأمين | العدد | 05 | 03 | 02 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| CIAR | النسبة % | 7.69 | 4.61 | 3.07 |
| سلامة للتأمينات SALAMA | العدد | 05 | 03 | 02 |
| | النسبة % | 7.69 | 4.61 | 3.07 |
| اليانس للتأمينات الجزائرية ALENS | العدد | 05 | 03 | 02 |
| | النسبة % | 7.69 | 4.61 | 3.07 |
| ترست للتأمينات الجزائرية | العدد | 05 | 03 | 02 |
| | النسبة % | 7.69 | 4.61 | 3.07 |
| المجموع | العدد | 65 | 51 | 14 |
| | النسبة % | 100 | 78.46 | 21.53 |

**المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات استمارة الأسئلة**

نلاحظ من خلال الجدول رقم ( 01) ما يلي: بلغ عدد شركات التأمين عينة الدراسة 10 شركات، مقسمة إلى شركات عامة و خاصة، تم توزيع فيها 65 استمارة أسئلة و تم استرجاع 51 استمارة أسئلة أي بنسبة 78.46%، في حين بلغ عدد الاستمارات الضائعة 14 استمارة أسئلة بنسبة 21.53% من عدد الاستمارات الموزعة الكلية.

## المطلب الثاني: أداة الدراسة الميدانية و الأساليب الإحصائية المستخدمة

### أولا: أداة الدراسة الميدانية:

اعتمدنا في دراستنا لموضوع بحثنا هذا، كأداة أساسية استمارة أسئلة، بالإضافة إلى اعتمادنا على المقابلة بهدف الحصول على اكبر حجم من البيانات و المعلومات التي ستساعدنا في تحليل و تفسير الإجابات على فقرات الاستمارة، كما اعتمدنا أيضا على الملاحظة، حيث و أثناء تجوالنا بين مكاتب الإداريين في المستويات المختلفة، و في أقسام و إدارات المؤسسات محل الدراسة، قمنا بملاحظة و تسجيل كل ماله علاقة بموضوع البحث، من تنظيم للأعمال، و الأرشيف، و ما هو موجود من تجهيزات للإعلام الآلي، و

كذا سلوك الأفراد داخل الإدارات، و هذا بهدف مساعدتنا في تحليل و تفسير بعض فقرات استمارة الأسئلة.

1- **تصميم استمارة الأسئلة:** قبل التطرق لكيفية تصميم استمارة الأسئلة ندرج أهم الأهداف المتوخاة من خلال فقراته، فبالإضافة إلى الهدف الأساسي و هو دور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحسين أداء شركات التأمين بالتطبيق على عينة من شركات التأمين لولاية المسيلة، نهدف من خلال تصميم الاستمارة أيضا إلى ما يلي:

أ- التعرف على مدى فهم الإداريين العاملين في شركات التأمين الممثلة لعينة الدراسة، لأصول و أساسيات التسيير الاستراتيجي، ومعرفة واقعه في هذه الشركات.

ب- التعرف على متطلبات و خصائص أداء شركات التأمين، التي تلبي احتياجات الإدارات المختلفة، في شركات التأمين عينة الدراسة.

ج- التعرف على مدى مساهمة التسيير الاستراتيجي، في ترشيد القرارات الإستراتيجية، في شركات التأمين لعينة الدراسة.

وفيما يخص تصميم استمارة الأسئلة، فقد تم من خلال جملة من الوثائق و الدراسات السابقة و الجانب النظري للبحث، و اعتمدنا في تصميم استمارة الأسئلة، على سلم ليكرت خماسي الأبعاد كمقياس للإجابة عن فقرات استمارة الأسئلة المندرجة تحت ثلاث محاور أساسية، و الجدول رقم (02) يوضح سلم ليكرت خماسي الأبعاد و درجات المقياس.

**جدول رقم (02): درجات مقياس ليكرت الخماسي**

| الاستجابة | اتفق تماما | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماما |
|---|---|---|---|---|---|
| الدرجة | 05 | 04 | 03 | 02 | 01 |

و لتحديد طول كل بعد من أبعاد مقياس ليكرت الخماسي –الحدود الدنيا و العليا– المستخدم في محاور الدراسة، ثم حساب المدى ( 5–1=4)، ثم تقسيمه على أبعاد المقياس الخمسة للحصول على طول البعد أي ( 5/4= 0.80)، و بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة، إلى أقل قيمة في المقياس، و هي الواحد الصحيح، و ذلك لتحديد الحد الأعلى للبعد الأول و هكذا كما يلي:

- لا أتفق تماما: المتوسط ينتمي إلى المجال: (1.00– 1.80).
- لا اتفق: المتوسط ينتمي إلى المجال : (1.80– 2.60).
- محايد: المتوسط ينتمي إلى المجال: (2.60– 3.40).
- اتفق: المتوسط ينتمي إلى المجال : (3.40– 4.20).
- اتفق تماما: المتوسط ينتمي إلى المجال: (4.20– 5.00).

و قد قمنا بالإجراءات الآتية:

- إعداد استمارة أسئلة أولية، من أجل استخدامها في جمع البيانات و المعلومات.
- عرض استمارة أسئلة على الأستاذ المشرف، من اجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
- تعديل استمارة أسئلة بشكل أولي، حسب ما رآه المشرف لازما للتعديل.

– تم عرض استمارة أسئلة على مجموعة من المحكمين، و الذين قاموا بدورهم بتقديم النصح و الإرشاد، و تعديل من إضافة و حذف لبعض العبارات و تعديل البعض.

– إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية لاستمارة الأسئلة، و القيام بالتعديل المناسب.

– القيام بتحليل و تفسير و اختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

**2– محاور الاستمارة:**

و قد تم تقسيم استمارة أسئلة إلى جزأين أحدهما خصص للبيانات الشخصية العامة، لعينة الدراسة، و تتكون من سبعة فقرات و هي اسم المؤسسة، و القطاع الذي تعمل فيه، و الوظيفة، و الجنس، و السن، و المستوى التعليمي، و عدد سنوات الخبرة، و الهدف من اعتماد هذا الجزء هو معرفة ما إذا كان لها تأثير على إجابات مفردات العينة على مختلف الفقرات الواردة في الجزء الثاني من استمارة أسئلة.

أما الجزء الثاني، فيتناول محاور الدراسة الأساسية، و المتعلقة بدور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحسين أداء شركات التأمين، و تم تقسيمه إلى ثلاثة محاور، كما يوضحه الجدول رقم ( 03)، و الذي يبين عنوان المحور وأرقام الفقرات و عددها، و النسبة المئوية لكل محور، بالمقارنة مع العدد الكلي لفقرات الجزء الثاني من الاستمارة.

**ثانيا- الأساليب الإحصائية المستخدمة:**

تم تفريغ و تحليل استمارة الأسئلة من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS و تم استخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية لأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وتم استخدام الأدوات الإحصائية الآتية:

- التكرارات و النسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

- المتوسط الحسابي لمعرفة مدى موافقة إجابات أفراد العينة عن كل فقرة من فقرات محاور الدراسة.

- الانحراف المعياري للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات محاور الدراسة ، و لكل محور من المحاور الرئيسية عن المتوسط الحسابي .

- اختبار الفا كرومباخ لمعرفة ثبات فقرات استمارة الأسئلة .

- معامل الارتباط بيرسون لقياس صدق فقرات استمارة الأسئلة

- اختبار T لمتوسط عينة واحدة لمعرفة الفرق بين متوسط الفقرة و المتوسط الحيادي 3.

**جدول رقم (03): محاور الاستمارة وعدد الفقرات ونسبتها**

| رقم المحور | العنوان | أرقام الفقرات | العدد | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|---|
| 1 | التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين | 10-1 | 10 | 28.57 |
| 2 | أداء شركات التأمين | 25-11 | 15 | 40 |
| 3 | دور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في أداء شركات التامين | 35-26 | 10 | 28.50 |
| المجموع | - | 35-1 | 35 | 100 |

**المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات استمارة الأسئلة**

**المطلب الثالث: ثبات و صدق أداة الدراسة**

- صدق الاستبيان: يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس فقرات استمارة الأسئلة ما وضعت لقياسه، و لقد قمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال، الصدق الظاهري للمقياس (صدق المحكمين)، و صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، و الصدق البنائي لمحاور المقياس.

**1- صدق المحكمين (الصدق الظاهري):**

تم عرض أداة الدراسة استمارة الأسئلة في صورتها الأولية قبل النشر لعملية تحكيم من قبل مجموعة من الأساتذة، و هم ينتمون لاختصاصات علمية و هذا بغية التأكد من سلامة بناء استمارة الأسئلة من مختلف الجوانب، خاصة من حيث:

- دقة صياغة الأسئلة و صحة العبارات.

- مدى شمولية استمارة الأسئلة لمعالجة مشكل الدراسة.

– مدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه.

هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يرونه ضروري من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة.

و في الأخير، و بناء على الملاحظات و التوصيات الواردة من لجنة التحكيم، استجبنا لأراء السادة المحكمين و قمنا بإجراء ما يلزم من حذف و تعديل في ضوء مقترحاتهم، و تمت صياغة استمارة الأسئلة بشكل نهائي .

**2- صدق الاتساق الداخلي لفقرات استمارة الأسئلة:**

و قد تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات استمارة الأسئلة، و ذلك بحساب معاملات الارتباط بيرسون بين كل فقرة و الدرجة الكلية للمحور التابع لها كما يلي:

- الصدق الداخلي لفقرات المحور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين:

جدول رقم ( 04) يبين قيم معامل الارتباط بيرسون بين فقرات محور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين و الدرجة الكلية له.

**جدول رقم (04) يوضح الاتساق الداخلي لفقرات استمارة الأسئلة:**

| الرقم | الفقرة | معامل الارتباط | القيمة الإحتمالية SIG |
|---|---|---|---|
| 01 | لشركة التأمين رؤية واضحة عن مخاطر المؤمن عنها و طرق إدارتها | 0.951 | 0.00 |
| 02 | أهداف شركة التأمين واضحة و دقيقة فيما يخص إدارة مخاطر التأمين | 0.966 | 0.00 |
| 03 | تقوم شركة التأمين بتحليل مواردها الداخلية بصفة مستمرة | 0.940 | 0.00 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 04 | تقوم شركة التأمين بدراسة و تحليل العوامل الخارجية التي تؤثر على أدائها الكلي | 0.964 | 0.00 |
| 05 | تقوم شركة التأمين بتقييم مواردها المالية بما يحقق لها أكبر عائد بأقل المخاطر | 0.933 | 0.00 |
| 06 | تعتمد شركة التأمين على موارد بشرية ذات كفاءة مما يساهم في تحقيق أهدافها و استراتيجياتها | 0.967 | 0.00 |
| 07 | لشركة التأمين إستراتيجية واضحة و دقيقة | 0.915 | 0.00 |
| 08 | إجراءات و برامج و قواعد تنفيذ إستراتيجية تسيير مخاطر التأمين واضحة و دقيقة | 0.972 | 0.00 |
| 09 | تقوم شركة التأمين بتخصيص و توزيع المورد بما يحقق أهدافها و يضمن التسيير الجيد لتنفيذ إستراتيجية تسيير مخاطر التأمين | 0.977 | 0.00 |
| 10 | تقوم شركة التامين بمراقبة و تقييم إستراتيجية تسيير مخاطر التأمين بصورة مستمرة و منظمة | 0.967 | 0.00 |

**المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات استمارة الأسئلة ومخرجات SPSS**

من خلال الجدول رقم ( 04) نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين و المعدل الكلي لفقراته دالة إحصائيا، حيث قيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية و منه تعتبر فقرات المحور صادقة و متسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

– جدول رقم (05) يبين قيم معامل الارتباط بيرسون بين فقرات محور أداء شركات التأمين و الدرجة الكلية له.

جدول رقم (05) يوضح الاتساق الداخلي لفقرات استمارة الأسئلة

| رقم | الفقرة | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية SIG |
|---|---|---|---|
| 11 | تقوم شركة التأمين بعملية التخطيط بصفة مستمرة و دورية | 0.976 | 0.00 |
| 12 | هناك تنسيق بين عمليات و الأنشطة المختلفة في شركة التأمين | 0.974 | 0.00 |
| 13 | توفر شركة التأمين الإمكانيات والمواد اللازمة و المطلوبة لصنع و اتخاذ القرارات اللازمة | 0.981 | 0.00 |
| 14 | يتمتع المورد البشري في شركة التأمين بمستوى معرفي يؤهله لتحقيق أهداف شركة التأمين | 0.952 | 0.00 |
| 15 | يستطيع العامل في شركة التأمين بالتكيف مع التطورات الحديثة في مجال الصناعة التأمينية | 0.961 | 0.00 |
| 16 | لشركة التأمين الدراية التامة بمتطلبات و احتياجات الأطراف ذات العلاقة و المصلحة بالشركة | 0.974 | 0.00 |
| 17 | تساعد التكنولوجيا المستخدمة في شركة التأمين على تحسين نوعية الخدمات المقدمة للعملاء | 0.948 | 0.00 |
| 18 | تعمل شركة التأمين على الرفع من درجة ولاء و رضا العملاء من خلال تقديم خدمات ذات جودة | 0.978 | 0.00 |
| 19 | تعمل شركة التأمين من خلال سياستها الاستثمارية على تخفيض التكاليف على المدى البعيد | 0.977 | 0.00 |
| 20 | تقوم شركة التأمين بتحسين جودة خدماتها بصورة مستمرة بما يتوافق و حاجات و رغبات العملاء | 0.978 | 0.00 |
| 21 | تقوم شركة التأمين بتمييز خدماتها في السوق عن ما يقدمه المنافسون | 0.918 | 0.00 |
| 22 | تتبنى شركة التأمين كل الطرق و الأساليب و الاستراتيجيات الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات فيها | 0.983 | 0.00 |
| 23 | تعمل شركة التأمين على تحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها المختلفة | 0.954 | 0.00 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 24 | تقوم شركة التأمين بتوسيع آفاق التحديث و التجديد و الابتكار في تقديم الخدمات | 0.982 | 0.00 |
| 25 | تعمل شركة التأمين على فتح المجال أمام العملاء للاتصال معها و المشاركة في تحديد الخدمات المناسبة لاحتياجاتها | 0.976 | 0.00 |

**المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات استمارة الأسئلة ومخرجات SPSS**

من خلال الجدول رقم ( 05) نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور أداء شركات التأمين و المعدل الكلي لفقراته دالة إحصائيا، حيث قيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية و منه تعتبر فقرات المحور صادقة و متسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

وجدول رقم ( 06) يبين قيم معامل الارتباط بيرسون بين فقرات محور دور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحسين أداء شركات التأمين

**جدول رقم (06) يوضح الاتساق الداخلي لفقرات استمارة الأسئلة**

| الرقم | الفقرة | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية SIG |
|---|---|---|---|
| 26 | يساهم التخطيط الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحديد البدائل الإستراتيجية الممكنة لشركة التأمين | 0.961 | 0.00 |
| 27 | يساهم التسيير الاستراتيجي لمخاطر التامين في تحديد الأهداف التمويلية و الاستثمارية لشركة التأمين | 0.983 | 0.00 |
| 28 | تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين من تحديد عناصر التكاليف و العوائد المستقبلية | 0.950 | 0.00 |
| 29 | تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين من تصحيح القرارات و تعزيزها و التأكد من فاعليتها | 0.982 | 0.00 |
| 30 | يساهم التسيير الاستراتيجي لمخاطر التامين في تحديد و تحليل مواقف العملاء و المنافسين | 0.982 | 0.00 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 31 | يساهم التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين من تحديد نقاط القوة و نقاط الضعف في بيئة شركة التأمين الداخلية | 0.978 | 0.00 |
| 32 | تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الاستراتيجي تحديد و تحليل التهديدات و الفرص في بيئة شركة التأمين الخارجية | 0.980 | 0.00 |
| 33 | تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين ترجمة الأهداف و السياسات إلى برامج و إجراءات تنفيذية في صورة موازنات تقديرية | 0.982 | 0.00 |
| 34 | يساهم التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في توجيه و تخصيص موارد الشركة نحو التركيز على التوسع في أسواقها | 0.966 | 0.00 |
| 35 | التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين يساهم في زيادة حجم الحصة السوقية لشركة التأمين | 0.967 | 0.00 |

**المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على بيانات استمارة الأسئلة ومخرجات SPSS**

من خلال الجدول رقم (06) نجد معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور دور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحسين أداء شركات التأمين و المعدل الكلي لفقراته دالة إحصائيا، حيث قيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية و منه تعتبر فقرات المحور صادقة و متسقة داخليا، لما وضعت لقياسه.

- **ثبات الاستبيان:** يقصد بثبات استمارة الأسئلة، أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع استمارة الأسئلة أكثر من مرة، تحت نفس الظروف و الشروط، أو بعبارة أخرى، أن ثبات استمارة الأسئلة يعني الاستقرار في نتائج استمارة الأسئلة، و عدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات، خلال فترات زمنية معينة، و قد تم التحقق من ثبات استمارة أسئلة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، و الجدول رقم ( 07) يمثل معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات استمارة الأسئلة.

**جدول رقم (07): يبين قيمة معامل crombach's Alpha**

| عنوان المجال | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|---|---|---|
| **المحور الأول: التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين** | **10** | **0.989** |
| **المحور الثاني: أداء شركات التأمين** | **15** | **0.995** |
| **المحور الثالث: دور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في أداء شركات التأمين** | **10** | **0.993** |
| **جميع فقرات الاستبيان** | **35** | **0.997** |

**من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات استمارة الاسئلة و مخرجات برنامج SPSS**

نلاحظ من خلال الجدول رقم ( 07) أن معامل ألفا كرونباخ لكل محاور استمارة الأسئلة تتراوح بين (0.989- 0.995) و هي معاملات مرتفعة، و كذلك معامل ألفا لجميع محاور استمارة الأسئلة معا بلغ 0.997 و هذا يدل على أن قيمة الثبات مرتفعة، تدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة استمارة الأسئلة و صلاحيتها لتحليل و تفسير نتائج الدراسة و اختبار فرضياتها.

- و منه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعددناها لمعالجة الموضوع هي صادقة و ثابتة في جميع فقراتها و هي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

## المبحث الثاني: تحليل خصائص العينة

### المطلب الأول: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الجنس والسن

و الجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس و السن مع تكرار النسب المئوية.

#### أولا- توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

**جدول رقم (08): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس**

| الجنس | التكرار | النسبة % |
|---|---|---|
| ذكر | 33 | 64.70 |
| أنثى | 18 | 35.29 |
| المجموع | 51 | 100 |

**من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات استمارة الاسئلة و مخرجات برنامج SPSS**

من خلال الجدول رقم ( 08) نلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير الجنس بنسبة 64.70% بالنسبة للذكور و 35.29% بالنسبة للإناث و نلاحظ أن نسبة الذكور هي نسبة عالية على نسبة الإناث.

**ثانيا- توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:**

**جدول رقم (09): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر**

| العمر | التكرار | النسبة % |
|---|---|---|
| **اقل من 30 سنة** | **11** | **21.56** |
| **من 30 إلى 50 سنة** | **33** | **64.70** |
| **أكثر من 50 سنة** | **07** | **13.72** |
| **المجموع** | **51** | **100** |

**من إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات استمارة الأسئلة و مخرجات برنامج SPSS**

من خلال الجدول رقم ( 09) نلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير العمر بنسبة 21.56% الذين عمرهم اقل من 30 سنة وبنسبة 64.70% للذين عمرهم محصور ما بين 30-50 سنة و بنسبة 13.72% بالنسبة للذين عمرهم أكثر من 50 سنة و نلاحظ أن فئة الأفراد الذين عمرهم ما بين 30 إلى 50سنة هم أكثر نسبة من الذين عمرهم أقل من 30 سنة لتأتي النسبة الصغيرة للذين عمرهم أكثر من 50 سنة.

**المطلب الثاني: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات المؤهل العلمي والخبرة المهنية**

و الجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي و الخبرة المهنية مع التكرار و النسبة المئوية

**أولا- توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي:**

**جدول رقم (10) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي**

| العمر | التكرار | النسبة% |
|---|---|---|
| متوسط فأقل | 02 | 3.92 |
| ثانوي | 04 | 7.84 |
| جامعي | 45 | 88.23 |
| المجموع | 51 | 100 |

**من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات استمارة الاسئلة و مخرجات برنامج SPSS**

من خلال الجدول رقم ( 10) نلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير المؤهل العلمي بنسبة 3.92% للذين لهم مستوى المتوسط فأقل و نسبة 7.84% للذين مستواهم الثانوي أما نسبة 88.23% فللذين مستواهم جامعي و نلاحظ أن هذه النسبة هي نسبة عالية جدا مقارنة بنسب الذين مستواهم ثانوي أو متوسط فأقل.

**ثانيا- توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية:**

**جدول رقم (11) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية**

| العمر | التكرار | النسبة % |
|---|---|---|
| أقل من 5 سنوات | 13 | 25.49 |
| من 5 سنوات إلى 10 سنوات | 21 | 41.17 |
| أكثر من 10 سنوات | 17 | 33.33 |
| المجموع | 51 | 100 |

**من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات استمارة الاسئلة و مخرجات برنامج SPSS**

من خلال الجدول رقم ( 11) نلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير الخبرة المهنية بنسبة 25.49% للذين لهم خبرة أقل من 5 سنوات أما نسبة 41.17% للذين لهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات و هي النسبة الأعلى أما نسبة 33.33% فتعود للذين لهم خبرة أكثر من 10 سنوات.

**المطلب الثالث: توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوي الوظيفي**

و الجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي مع التكرار والنسبة المئوية:

**جدول رقم (12) يوضح أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي**

| الصفة الوظيفية | التكرار | النسبة % |
|---|---|---|
| **مدير** | **03** | **5.88** |
| **رئيس مصلحة** | **06** | **11.76** |
| **رئيس قسم** | **07** | **13.72** |
| **إداري** | **35** | **68.62** |
| **المجموع** | **51** | **100** |

**من اعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات استمارة الاسئلة و مخرجات برنامج SPSS**

من خلال الجدول رقم ( 12) نلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير المستوى الوظيفي بنسبة صغيرة و التي تقدر بـ 5.88 % للذين صفتهم مدير و نسبة 11.76% للذين صفتهم رئيس مصلحة ثم نسبة 13.72% للذين صفتهم رئيس قسم لتأتي النسبة الأعلى و التي تقدر بـ 68.62 % بالنسبة للذين صفتهم إداري.

## المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبارات الفرضيات

لتحليل فقرات استمارة الأسئلة تم استخدام اختبار( one sample T test ) للعينة الواحدة و مستوى الدلالة لكل فقرة و تكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها (إذا كانت القيمة المطلقة لـ T المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية) و تكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها (إذا كانت القيمة المطلقة للمحسوبة اقل من قيمة t الجدولية ) و كذلك المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لكل فقرة، كما تم تحديد درجة الموافقة بالاعتماد على المتوسط الحسابي.

### المطلب الاول: تحليل نتائج المحور الاول المتعلق بالتسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين

تحليل نتائج المحور الاول المتعلق بالتسيير الاستراتيجي لمخاطر التامين بالاعتماد على المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، قيمة T ، القيمة الاحتمالية ، درجة الموافقة و الترتيب من حيث الاهمية .

**جدول رقم (13):تحليل نتائج المحورالأول المتعلق بالتسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين**

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة T | القيمة الاحتمالية SIG | درجة الموافقة | الترتيب (الأهمية في المحور) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 01 | لشركة التأمين رؤية واضحة عن مخاطر المؤمن عنها و طرق إدارتها | 3.843 | 1.027 | 26.72 | 0.00 | عالية | 3 |
| 02 | أهداف شركة التأمين واضحة و دقيقة فيما يخص إدارة مخاطر التأمين | 3.607 | 1.114 | 23.10 | 0.00 | عالية | 8 |
| 03 | تقوم شركة التأمين بتحليل | 3.960 | 0.958 | 29.51 | 0.00 | عالية | 1 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | مواردها الداخلية بصفة مستمرة | | | | | | |
| 04 | تقوم شركة التأمين بدراسة و تحليل العوامل الخارجية التي تؤثر على أدائها الكلي | 3.803 | 1.077 | 25.21 | 0.00 | عالية | 5 |
| 05 | تقوم شركة التأمين بتقييم مواردها المالية بما يحقق لها أكبر عائد بأقل المخاطر | 3.960 | 1.148 | 24.63 | 0.00 | عالية | 2 |
| 06 | تعتمد شركة التأمين على موارد بشرية ذات كفاءة مما يساهم في تحقيق أهدافها و استراتيجياتها | 3.823 | 1.071 | 25.48 | 0.00 | عالية | 4 |
| 07 | لشركة التأمين إستراتيجية واضحة و دقيقة | 3.431 | 1.153 | 21.24 | 0.00 | عالية | 10 |
| 08 | إجراءات و برامج و قواعد تنفيذ إستراتيجية تسيير مخاطر التأمين واضحة و دقيقة | .3.607 | 1.150 | 22.39 | 0.00 | عالية | 9 |
| 09 | تقوم شركة التأمين بتخصيص و توزيع المورد بما يحقق أهدافها و يضمن التسيير الجيد لتنفيذ إستراتيجية تسيير مخاطر التأمين | 3.6275 | 1.264 | 20.49 | 0.00 | عالية | 7 |
| 10 | تقوم شركة التأمين بمراقبة و تقييم إستراتيجية تسيير مخاطر التأمين بصورة مستمرة و منظمة | 3.7255 | 1.096 | 24.25 | 0.00 | عالية | 6 |
| الكلي | | 3.7392 | 1.056 | 25.26 | 0.00 | عالية | / |

**المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات استمارة الأسئلة ومخرجات SPSS**

من خلال الجدول رقم ( 13) نحاول معرفة الآراء و اتجاهات أفراد العينة و تحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي و موافقة (ايجابية) أو عدم موافقة (سلبية) على محتواها باستعانة بالدلالة للقيمة الإحصائية للاختبار T (سيودنت).

احتلت الفقرة رقم ( 03) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.9608 و انحراف معياري 0.95835 و بلغت القيمة T المحسوبة 29.585 و هي اكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الثالثة ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركات التامين تقوم بتحليل مواردها الداخلية بصفة مستمرة.

احتلت الفقرة رقم (05) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.9608 و انحراف معياري 1.14823 و بلغت القيمة T المحسوبة 24.634 و هي اكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الخامسة ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التأمين تقوم بتقييم مواردها المالية بما يحقق لها اكبر عائد بأقل المخاطر.

احتلت الفقرة رقم ( 01) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.8431 و انحراف معياري 1.02708، و بلغت القيمة T المحسوبة 26.722، و هي اكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الأولى ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على آن لشركة التأمين رؤية واضحة عن المخاطر المؤمن عنها و طرف إدارتهما.

احتلت الفقرة رقم ( 06) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.8235 و انحراف معياري 1.07156، و بلغت القيمة T المحسوبة 25.482 و هي اكبر منه القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة السادسة ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون

و بدرجة عالية على أن شركة التامين تعتمد على موارد بشرية ذات كفاءة مما يساهم في تحقيق أهدافها و استراتيجياتها.

احتلت الفقرة رقم ( 04) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.8039 و انحراف معياري 1.0774، و بلغت القيمة T المحسوبة 25.214 و هي اكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الرابعة ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التامين تقوم بدراسة و تحليل العوامل الخارجية التي تؤثر على أدائها الكلي.

احتلت الفقرة رقم 10 المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ 3.7255 و انحراف معياري 1.09688، وبلغت القيمة T المحسوبة 24.256 و هي اكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة العاشرة ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التامين تقوم بمراقبة و تقييم إستراتيجية تسيير مخاطر التامين بصورة مستمرة و منظمة.

احتلت الفقرة رقم ( 09) المرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.6275 و انحراف معياري 1.26429 ، و بلغت القيمة T المحسوبة 20.490 و هي اكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة التاسعة ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التامين تقوم بتخصيص و توزيع الموارد بما يحقق أهدافها و يضمن التسيير الجيد لتنفيذ إستراتيجية تسيير مخاطر التأمين.

احتلت الفقرة رقم ( 02) المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي بلغ 3.6078 و انحراف معياري 1.11496، وبلغت القيمة T المحسوبة: 23.109 و هي اكبر من القيمة T الجدولية. مما يعني الفقرة الثانية ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و

بدرجة عالية على أن أهداف شركة التامين واضحة و دقيقة فيما يخص إدارة مخاطر التأمين.

احتلت الفقرة رقم ( 08) المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ 3.6078 و انحراف معياري 1.15028 و بلغت القيمة T المحسوبة: 22.399 و هي اكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الثامنة ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن إجراءات و برامج و قواعد تنفيذ إستراتيجية تسيير مخاطر التأمين واضحة و دقيقة.

احتلت الفقرة رقم ( 07) المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي بلغ 3.4314 و انحراف معياري 1.15334، و بلغت القيمة T المحسوبة: 21.247 و هي اكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة السابعة، ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن لشركة التامين إستراتيجية واضحة و دقيقة.

و بصفة عامة فان المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول بلغ 3.7392 و انحراف معياري 1.05680، و بلغت القيمة T المحسوبة 25.268، هذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون و بدرجة عالية على أن جميع عبارات المحور الأول توضح وجود التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في شركات التأمين.

## المطلب الثاني: تحليل نتائج المحور الثاني المتعلق بأداء شركات التأمين

تحليل نتائج المحور الثاني المتعلق بأداء شركات التأمين بالاعتماد على المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري، قيمة T ، القيمة الاحتمالية ، درجة الموافقة والترتيب من حيث الاهمية

**جدول رقم ( 14): تحليل نتائج المحور الثاني المتعلق باداء شركات التامين.**

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة T | القيمة الاحتمالية SIG | درجة الموافقة | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 11 | تقوم شركة التأمين بعملية التخطيط بصفة مستمرة و دورية | 3.862 | 1.058 | 26.05 | 0.00 | عالية | 3 |
| 12 | هناك تنسيق بين عمليات و الأنشطة المختلفة في شركة التأمين | 3.803 | 1.095 | 24.79 | 0.00 | عالية | 6 |
| 13 | توفر شركة التأمين الإمكانيات والمواد اللازمة و المطلوبة لصنع و اتخاذ القرارات اللازمة | 3.7451 | 1.246 | 21.45 | 0.00 | عالية | 8 |
| 14 | يتمتع المورد البشري في شركة التأمين بمستوى معرفي يؤهله لتحقيق أهداف شركة التأمين | 3.725 | 0.981 | 27.45 | 0.00 | عالية | 9 |
| 15 | يستطيع العامل في شركة التأمين بالتكيف مع التطورات الحديثة في مجال الصناعة التأمينية | 3.451 | 1.171 | 21.03 | 0.00 | عالية | 15 |
| 16 | لشركة التأمين الدراية التامة | 3.843 | 1.083 | 25.32 | 0.00 | عالية | 4 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | بمتطلبات و احتياجات الأطراف ذات العلاقة و المصلحة بالشركة | | | | | | |
| 17 | تساعد التكنولوجيا المستخدمة في شركة التأمين على تحسين نوعية الخدمات المقدمة للعملاء | 4.0784 | 1.095 | 28.64 | 0.00 | عالية | 1 |
| 18 | تعمل شركة التأمين على الرفع من درجة ولاء و رضا العملاء من خلال تقديم خدمات ذات جودة | 3.803 | 1.095 | 24.79 | 0.00 | عالية | 7 |
| 19 | تعمل شركة التأمين من خلال سياستها الاستثمارية على تخفيض التكاليف على المدى البعيد | 3.568 | 1.220 | 20.87 | 0.00 | عالية | 13 |
| 20 | تقوم شركة التأمين بتحسين جودة خدماتها بصورة مستمرة بما يتوافق و حاجات و رغبات العملاء | 3.607 | 1.281 | 20.10 | 0.00 | عالية | 12 |
| 21 | تقوم شركة التأمين بتمييز خدماتها في السوق عندما يقدمه المنافسون | 3.549 | 0.986 | 25.70 | 0.00 | عالية | 14 |
| 22 | تتبنى شركة التأمين كل الطرق و الأساليب و الاستراتيجيات الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات فيها | 3.686 | 1.208 | 21.79 | 0.00 | عالية | 10 |
| 23 | تعمل شركة التأمين على تحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها المختلفة | 4.039 | 1.019 | 28.30 | 0.00 | عالية | 2 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 24 | تعمل شركة التأمين بتوسيع آفاق التحديث و التجديد و الابتكار في تقديم الخدمات | 3.627 | 1.126 | 20.75 | 0.00 | عالية | 11 |
| 25 | تعمل شركة التأمين على فتح المجال أمام العملاء للاتصال معها و المشاركة في تحديد الخدمات المناسبة لاحتياجاتها | 3.823 | 1.0873 | 24.24 | 0.00 | عالية | 5 |
| الكلي | | 3.747 | 1.087 | 24.61 | 0.00 | عالية | / |

**من اعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات اسئلة الاستمارة ومخرجات برنامج SPSS**

من خلال الجدول رقم( 14) نحاول معرفة الآراء و اتجاهات أفراد العينة و تحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي وموافقة (إيجابية) أو عدم موافقة (سلبية) على محتواها بالاستعانة بالدلالة للقيمة الإحصائية للاختبار t (سيودنت).

احتلت الفقرة رقم(17) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4,0784 وانحراف معياري 1,01672وبلغت القيمة t المحسوبة 28,647 وهي أكبر من القيمة t الجدولية، مما يعني الفقرة السابعة عشر ذات دلالة إحصائية و إيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن التكنولوجيا المستخدمة في شركة التأمين تساعد على تحسين نوعية الخدمات المقدمة للعملاء.

احتلت الفقرة رقم(23) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 4,0392 وانحراف معياري 1,01903 و بلغت القيمة t المحسوبة 28,307 وهي أكبر من القيمة t الجدولية، مما يعني الفقرة الثالثة و العشرون ذات دلالة إحصائية و إيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التأمين تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها المختلفة.

احتلت الفقرة رقم ( 11) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3,8627 وانحراف معياري 1,05867 وبلغت القيمة t المحسوبة 26,057 وهي أكبر من القيمة t الجدولية، مما يعني الفقرة الحادية عشر ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التأمين تقوم بعملية التخطيط بصفة مستمرة و دورية.

احتلت الفقرة رقم ( 16) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3,8431 وانحراف معياري 1,08393 و بلغت القيمة t المحسوبة 25,320 وهي أكبر من القيمة t الجدولية، مما يعني الفقرة السادسة عشر ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن لشركة التأمين الدراية التامة بمتطلبات و احتياجات الأطراف ذات العلاقة و المصلحة بالشركة.

احتلت الفقرة رقم ( 25) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3.8235 و انحراف معياري 1.12616 و بلغت القيمة T المحسوبة 24.247 و هي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الخامسة و العشرون ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التأمين تعمل على فتح المجال أمام العملاء للاتصال معها و المشاركة في تحديد الخدمات المناسبة لاحتياجاتها.

احتلت الفقرة رقم ( 12) المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ 3.8039 و انحراف معياري 1.09580 و بلغت القيمة T المحسوبة 24.790 و هي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الثانية عشر ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن هناك تنسيق بين عمليات و الأنشطة المختلفة في الشركة.

احتلت الفقرة رقم (18) المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 3.8039 و انحراف معياري 1.09580 و بلغت قيمة T المحسوبة 24.790 و هي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الثامنة عشر ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة

عالية على أن شركة التأمين تعمل على الرفع من درجة ولاء و رضا العملاء من خلال تقديم خدمات ذات جودة.

احتلت الفقرة رقم (13) المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي 3.8039 و انحراف معياري 1.24649 و بلغت القيمة T المحسوبة 21.457 و هي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الثالثة عشر ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التأمين توفر الإمكانيات و المواد اللازمة و المطلوبة لصنع و اتخاذ القرارات اللازمة.

احتلت الفقرة رقم (14) المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي 3.7255 و انحراف معياري 0.98140 و بلغت القيمة T المحسوبة 24.790 و هي اكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الرابعة عشر ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن المورد البشري في شركة التأمين يتمتع بمستوى معرفي يؤهله لتحقيق أهداف شركة التأمين.

احتلت الفقرة رقم (22) المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي 3.6863 و انحراف معياري 1.20814 و بلغت قيمة T المحسوبة 21.790 و هي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الثانية و العشرون ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التأمين تتبنى كل الطرق و الأساليب و الاستراتيجيات الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات فيها.

احتلت الفقرة رقم ( 24) المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي 3.6275 و انحراف معياري 1.24737 و بلغت القيمة T المحسوبة 20.751 و هي اكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الرابعة و العشرون ذات دلالة إحصائية ايجابية أي أن أفراد العينة

يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التأمين تقوم بتوسيع آفاق التحديث و التجديد و الابتكار في تقديم الخدمات.

وبصفة عامة فإن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني بلغ 3,7477 وانحراف معياري 1,08733 وبلغت القيمة t المحسوبة 24,615 ،هذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة، يوافقون وبدرجة عالية على أن جميع عبارات المحور الثاني توضح أداء شركات التأمين.

**المطلب الثالث : تحليل نتائج المحور الثالث المتعلق بالتسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في أداء شركات التأمين.**

تحليل نتائج المحور الثالث المتعلق بالتسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في اداء شركات التأمين بالاعتماد على المتوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، قيمة T ، القيمة الاحتمالية ، درجة الموافقة والترتيب من حيث الاهمية .

**الجدول رقم (15): يوضح التسيير الاستراتيجي لمخاطر التامين في أداء شركات التأمين**

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة T | القيمة الاحتمالية SIG | درجة الموافقة | الترتيب (الأهمية في المحور) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 26 | يساهم التخطيط الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحديد البدائل الإستراتيجية الممكنة لشركة التأمين | 3.980 | 1.048 | 27.108 | 0.00 | عالية | 2 |
| 27 | يساهم التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحديد الأهداف التمويلية و | 3.745 | 1.146 | 23.334 | 0.00 | عالية | 5 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | الاستثمارية لشركة التأمين | | | | | | |
| 28 | تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين من تحديد عناصر التكاليف و العوائد المستقبلية | 4.078 | 0.934 | 31.160 | 0.00 | عالية | 1 |
| 29 | تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين من تصحيح القرارات و تعزيزها و التأكد من فاعليتها | 3.843 | 1.065 | 25.763 | 0.00 | عالية | 4 |
| 30 | يساهم التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحديد و تحليل مواقف العملاء و المنافسين | 3.627 | 1.248 | 20.751 | 0.00 | عالية | 10 |
| 31 | يساهم التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين من تحديد نقاط القوة و نقاط الضعف في بيئة شركة التأمين الداخلية | 3.686 | 1.122 | 23.456 | 0.00 | عالية | 8 |
| 32 | تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الاستراتيجي تحديد و تحليل التهديدات و الفرص في بيئة شركة التأمين الخارجية | 3.745 | 1.180 | 22.655 | 0.00 | عالية | 6 |
| 33 | تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين ترجمة الأهداف و السياسات إلى | 3.686 | 1.174 | 22.413 | 0.00 | عالية | 9 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | برامج و إجراءات تنفيذية في صورة موازنات تقديرية | | | | | | |
| 34 | يساهم التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في توجيه و تخصيص موارد الشركة نحو التركيز على التوسع في أسواقها | 3.725 | 1.040 | 25.564 | 0.00 | عالية | 7 |
| 35 | التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين يساهم في زيادة حجم الحصة السوقية لشركة التأمين | 3.941 | 0.946 | 29.726 | 0.00 | عالية | 3 |
| الكلي | | 3.805 | 1.062 | 25.585 | 0.00 | عالية | / |

**من اعداد الطالبة بالاعتماد بيانات استمارة الاسئلة و مخرجات برنامج SPSS**

من خلال الجدول رقم ( 15) نحاول معرفة الآراء و اتجاهات أفراد العينة و تحليلها بالترتيب التنازلي للعبارة حسب المتوسط الحسابي و موافقة (ايجابية) آو عدم موافقة (سلبية) على محتواها باستعانة بالدلالة للقيمة الإحصائية للاختبار T (سيودنت).

احتلت الفقرة رقم ( 28) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.0784 و انحراف معياري 0.93473 و بلغت قيمةT المحسوبة 31.160 و هي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الثامنة و العشرون ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التأمين تستطيع من خلال التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين من تحديد عناصر التكاليف و العوائد المستقبلية.

احتلت الفقرة رقم ( 26) المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ 3.9804 و انحراف معياري 1.04862 و بلغت قيمة T المحسوبة 27.108 و هي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة السادسة و العشر ون ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن أفراد

العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن التخطيط الاستراتيجي لمخاطر التأمين يساهم في تحديد البدائل الإستراتيجية الممكنة لشركة التأمين.

احتلت الفقرة رقم ( 35) المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ 3.9412 و انحراف معياري 0.94682 و بلغت قيمة T المحسوبة29.726 و هي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الخامسة و الثلاث ون ذات دلالة إحصائية و ايجابية أي أن افرد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التأمين من خلال التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين تستطيع تصحيح القرارات و تعزيزها و التأكد من فاعليتها.

احتلت الفقرة رقم ( 29) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.8431 و انحراف معياري 1.06532 وبلغت قيمة t المحسوبة 25.763 وهي أكبر من القيمة t الجدولية، مما يعني الفقرة التاسعة و العشر ون ذات دلالة إحصائية و إيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أن شركة التأمين من خلال التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين تستطيع تصحيح القرارات و تعزيزها والتأكد من فاعليتها.

احتلت الفقرة رقم (27) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ 3. 7451 و انحراف معياري 1.14618 و بلغت قيمة T المحسوبة 23.334 و هي أكبر من قيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة السابعة و العشر ون ذات دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين يساهم في تحديد الأهداف التمويلية و الاستشارية لشركة التأمين.

احتلت الفقرة رقم ( 32) المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ 3.7451 و انحراف معياري 1.18056 و بلغت قيمة T المحسوبة 22.655 و هي أكبر من قيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الثانية و الثلاثون ذات دلالة إحصائية و إيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون

و بدرجة عالية على أنه تستطيع شركة التأمين خلال التسيير الاستراتيجي من تحديد و تحليل التهديدات و الفرص في بيئة شركة التأمين الخارجية.

احتلت الفقرة رقم ( 34) المرتبة السابعة بمتوسط حسابي بلغ 3.7255 و انحراف معياري 1.04074 و بلغت قيمة T المحسوبة 25.564 و هي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الرابعة و الثلاث ون ذات دلالة إحصائية و إيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين يساهم في توجيه و تخصيص موارد الشركة نحو التركيز على التوسع في أسواقها.

احتلت الفقرة رقم ( 31) المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي بلغ 3.6863 و انحراف معياري 1.12232 و بلغت قيمة T المحسوبة 23.456 و هي أكبر من القيمة T الجدولية، مما يعني أن الفقرة الواحدة و الثلاثون ذات دلالة إحصائية و إيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن يساهم التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحديد نقاط القوة و الضعف في بيئة شركة التأمين الداخلية.

احتلت الفقرة رقم (33) المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي بلغ 3.6863 و انحراف معياري 1.17457 و بلغت قيمة T المحسوبة 22.413 و هي أكبر من قيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الثالثة و الثلاثون ذات دلالة إحصائية و إيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة عالية على أنه تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين من ترجمة الأهداف و السياسات إلى برامج و إجراءات تنفيذية في صورة موازنات تقديرية.

احتلت الفقرة رقم ( 30) المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي بلغ 3.6275 و انحراف معياري 1.24837 و بلغت قيمة Tالمحسوبة 20.751 و هي أكبر من قيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الثلاثون ذات دلالة إحصائية و إيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة

عالية على أن يساهم التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحديد و تحليل مواقف العملاء و المنافسين.

احتلت الفقرة رقم (20) المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي بلغ 3.6078 و انحراف معياري 1.28185 و بلغت قيمة Tالمحسوبة 20.100 و هي أكبر من قيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة العشرون ذات دلالة إحصائية و إيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التأمين تقوم بتحسين جودة خدماتها بصورة مستمرة بما يتوافق و حاجات و رغبات العملاء.

احتلت الفقرة رقم(19) المرتبة الثالثة عشر بمتوسط حسابي بلغ 3.5686 و انحراف معياري 1.22074 و بلغت قيمة Tالمحسوبة 20.877 و هي أكبر من قيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة التاسعة عشر ذات دلالة إحصائية و إيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التأمين تعمل من خلال سياستها الإستثمارية على تخفيض التكاليف على المدى البعيد.

احتلت الفقرة رقم( 21) المرتبة الرابعة عشر بمتوسط حسابي بلغ 3.5490 و انحراف معياري 0.98618 و بلغت قيمة Tالمحسوبة 25.700 و هي أكبر من قيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الواحدة و العشر ون ذات دلالة إحصائية و إيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون و بدرجة عالية على أن شركة التأمين تقوم بتمييز خدماتها في السوق عن ما يقدمه المنافسون.

احتلت الفقرة رقم( 15) المرتبة الخامسة عشر بمتوسط حسابي بلغ 3.4510 و انحراف معياري 1.17156 و بلغت قيمة Tالمحسوبة 21.036 و هي أكبر من قيمة T الجدولية، مما يعني الفقرة الخامسة عشر ذات دلالة إحصائية و إيجابية أي أن أفراد العينة

يوافقون و بدرجة عالية على أن العامل في شركة التأمين يستطيع التكيف مع التطورات الحديثة في مجال الصناعة التأمينية.

و بصفة عامة فإن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث بلغ 3.8059 و انحراف معياري 1.06234 و بلغت قيمة T المحسوبة 25.585 هذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون و بدرجة عالية على أن جميع عبارات المحور الثالث توضح وجود دور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في أداء شركات التأمين.

**المطلب الرابع : اختبار فرضيات المحاور .**

**اولا : اختبار فرضيات المحور الاول .**

الفرضية الصفرية $H_0$:لا يوجد تسيير إستراتيجي لمخاطر التأمين في شركات التأمين محل الدراسة.

الفرضية البديلة $H_1$: يوجد تسيير إستراتيجي لمخاطر التأمين في شركات التأمين محل الدراسة.

جدول رقم (16): يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الأول

| البيان | T المحسوبة | T الجدولية | (sig-t) | نتيجة اختبار الفرضية | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | $H_0$ | $H_1$ |
| نتائج المحور الأول | 25.268 | 1.671 | 0.00 | رفض | قبول |

**المصدر: من إعداد الطالبة إعتمادا على بيانات الإستمارة ومخرجات برنامج SPSS**

نلاحظ من خلال الجدول رقم ( 16) أن إختبار T للمحور الأول بلغ 25.268 و هو أكبر بكثير من T الجدولية و التي تقدر بـ ( 1.671) و هذا ما يدل على أن المحور الأول دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ( 0.05)، حيث أن القيمة الاحتمالية ( SIG) لمجموع فقرات المحور بلغت (0.00) و هي أقل من ( 0,05) و ذلك ما يثبت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الأول، و هذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية $H_0$ و قبول الفرضية البديلة $H_1$ و التي تقول أنه يوجد تسيير استراتيجي لمخاطر التأمين في شركات التأمين محل الدراسة.

**ثانيا : إختبار فرضية المحور الثاني:**

الفرضية الصفرية $H_0$: أداء شركات التأمين غير واضح من خلال الوظائف و الأنشطة التي تقوم بها.

الفرضية الصفرية $H_1$ : أداء شركات التأمين واضح من خلال الوظائف و الأنشطة التي تقوم بها.

جدول رقم (17): يوضح نتائج إختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثاني:

| البيان | T المحسوبة | T الجدولية | (sig-t) | نتيجة إختبار الفرضية | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | $H_0$ | $H_1$ |
| نتائج المحور الثاني | 24.615 | 1.671 | 0.00 | رفض | قبول |

**المصدر: من إعداد الطالبة إعتمادا على بيانات الإستمارة و مخرجات برنامج SPSS.**

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17)، أن إختبار T للمحور الثاني بلغ 24.615 و هو أكبر بكثير من T الجدولية و التي تقدر بـ (1.671)، و هذا ما يدل على أن المحور الثاني دال إحصائيا عند مستوى دلالة ( 0.05 )، حيث أن القيمة الإحتمالية ( SIG) لمجموع فقرات

المحور بلغت (0.00)، وهي أقل من ( 0.05)، وذلك ما يثبت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الثاني، و هذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية $H_0$ و قبول الفرضية البديلة $H_1$، و التي تقول أن أداء شركات التأمين واضح من خلال الوظائف و الأنشطة التي تقوم بها.

**ثالثا : إختبار فرضية المحور الثالث:**

الفرضية الصفرية $H_0$: التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين لا يحسن أداء شركات التأمين.

الفرضية البديلة $H_1$: التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين يحسن أداء شركات التأمين.

جدول رقم (18): يوضح نتائج اختبار الفرضية المتعلقة بالمحور الثالث:

| البيان | T المحسوبة | T الجدولية | (sig-t) | نتيجة اختبار الفرضية | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | $H_0$ | $H_1$ |
| نتائج المحور الثالث | 3.8059 | 1.06234 | 25.585 | رفض | قبول |

**المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على بيانات الاستمارة و مخرجات برنامج SPSS.**

نلاحظ من خلال الجدول رقم ( 18) أن اختبار T للمحور الثالث بلغ 3.8059 و هو أكبر بكثير من T الجدولية و التي تقدر بـ 1.671 و هذا يدل على أن المحور الثالث دال إحصائيا عند مستوى دلالة ( 0.05) حيث أن القيمة الاحتمالية ( SIG) لمجموع فقرات المحور بلغت (0.00) و هي أقل من ( 0.05) و ذلك ما يثبت أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص فقرات المحور الثالث، و هذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية الصفرية $H_0$ ، و قبول الفرضية البديلة $H_1$، و التي تقول أن التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين يحسن أداء شركات التأمين.

# الخاتمة

**الخاتمة العامة :**

لقد تميزت شركات التأمين منذ نشأتها بأنها ذلك النشاط المستمر والمتغير إذ أن هنالك أعرف وتقاليد تكونت بمرور الزمن ، وأثبتت شركات التأمين القدرة على مواكبة التطور في بيئة الأعمال بفعل عوامل اقتصادية واجتماعية وقانونية وتحسين أدائها وذلك من خلال تطبيقها لطريقة التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين.

تتقدم شركات التأمين مساهمة كبيرة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية إلى الأمام من خلال مساهمتها مع الدولة في خططها التنموية وسد الثغرات الموجودة في هذا المجال ، ولكي تؤدي هذا الدور الرائد في اقتصاديات الدول فإن عليها الاستمرار في تعظيم نموها بشكل يمكنها من الصمود ، وذلك من خلال التطوير والتحسين المستمر في العمليات التأمينية والمخاطر التي تؤمن ضدها .

**النتائج :**

من خلال الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية :

1- يعتبر التأمين أداة فعالة في تقليل آثار الأضرار التي تصيب الفرد حيث ينقل عبئ الخطر غلى عاتق شركات التأمين والذي يكون في شكل تعويض نقدي أو عيني يدفعه المؤمن مقابل إلتزام المؤمن بسداد تكلفة التأمين المتفق عليه في العقد .

2- يؤثر التسيير الإستراتيجي على شركات التأمين وذلك من خلال تحسين أداءها وضمان استمراريتها وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية

3- يعتبر الإشراف والرقابة على النشاط التأميني لشركات التأمين من الأمور الواجبة والضرورية لأنه يحقق للدولة حماية لاقتصادها الوطني وحماية لمصالح المتعاقدين مع شركات التأمين ، كما يشمل ضمان قدرة الشركات على الوفاء بالتزاماتها.

4- إن سوق التأمين الجزائري نستطيع القول أنها تطورت في ظروف ذات تغييب مستمر مرتبطة بما قبل الاستقلال وما بعده ثم الانفتاح الاقتصادي .

5- إن لشركات التأمين دور كبير في تطوير الاقتصاد وذلك من خلال المساهمة في تمويل وتوفير الاحتياجات المالية لمختلف الأنشطة الاقتصادية .

6- للخدمة التأمينية خصائص ذات طبيعة خاصة وهذا ما يجعلها متميزة عن باقي الخدمات من الناحية التسويقية.

7- من بين وظائف شركات التامين جمع الأقساط ودفع التعويضات وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى .

**الاقتراحات :**

1- تنظيم ملتقيات وندوات يكون موضوعها حول أهمية التسيير الإستراتيجي ووضع الخطط على المدى البعيد .

2- العمل على خلق ثقافة تنظيمية والتي يكون هدفها تعزيز ثقافة الجودة بين الموظفين داخل الشركة .

3- على شركات التأمين إدراك أن احتياجات العميل تتطور من وقت لآخر ولذلك يجب عليها أن تواكب هذه التطورات بالتحسين المستمر لمستويات الخدمة وذلك من أجل إستمراريتها في السوق .

4- إعداد دراسة لسوق التأمين الجزائري والذي يكون مضمونه مدى قوة وفعالية التسيير الإستراتيجي .

5- ضرورة الاهتمام بالسرعة والدقة في تقديم الخدمة بالإضافة إلى الالتزام بها يتم وعد الزبون به .

6- ضرورة وضع خطة لتنمية الموارد البشرية العاملة في قطاع التأمين .

7- يتوجب على الدولة تقديم برامج توسعية والتي يكون مفادها التعريف بالتأمين وتبيان فوائده وذلك عن طريق الإعلام .

8- فتح فروع جديدة في الثانويات والجامعات وذلك من أجل تكوين إطارات متخصصة في التسيير الإستراتيجي وتطبيق الأساليب الإدارية الحديثة .

9- خلق منافسة بين الشركات التأمين وذلك من خلال اعتماد برامج للجودة ووضع مواصفات أداء الخدمة والعمل على تشجيع كل شركة .

# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر و المراجع:

### المصادر:

1. القرآن الكريم.

### المراجع باللغة العربية:

### أ- الكتب:


2. إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه: التأمين و رياضياته مع التطبيق على تأمينات الحياة و إعادة التأمين، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، القاهرة، ممصر، 2002-2003.

3. إبراهيم علي إبراهيم عبد ربه:مبادئ التأمين، الدار الجامعية، الإبراهيمية، الإسكندرية، مصر، 2006.

4. احمد حلمي جمعة: محاسبة عقود التامين، ط 1، الأردن، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2010.

5. احمد شرف الدين: أحكام التأمين في القانون و القضاء، ط 1، مصر.

6. احمد صلاح عطية: محاسبة شركات التأمين، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002-2003.

7. أسامة عزمي سلام و شعيرة نوري موسى: إدارة الخطر و التأمين، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط 1، الأردن، 2007.

8. خيرت ضيف: محاسبة المنشآت المالية (محاسبة شركات التامين)، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، لبنان.

9. سليمان بن إبراهيم بن ثنبان: التامين و أحكامه، ط 1، دار العواصم المتحدة، لبنان، 1993.

10. طارق عبد العال حماد: إدارة المخاطرة (أفراد – إدارات– شركات– بنوك– مخاطر الائتمان و الاستثمار و مشتقاته و أسعار الصرف)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.

11. عبد العزيز صالح بن حبتور: الإدارة الإستراتيجية (إدارة جديدة في عالم متغير)، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.

12. عبد الغفار حنفي و آخرون: الإدارة المالية، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 1997.

13. عبد الغفار حنفي و رسمية قرياقص: أسواق المال (بنوك تجارية، أسواق الأوراق المالية، شركات التأمين، شركات الاستثمار)، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000.

14. عبد الغفار حنفي: أساسيات التمويل و الإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2002.

15. عرفات إبراهيم فياض: إدارة التأمين و الخطر، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون و موزعون، عمان، الأردن، 2010.

16. عيد احمد أبو بكر: إدارة أخطار شركات التامين (أخطار الاكتتاب، أخطار الاستثمار)، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2011.

17. عيد احمد أبو بكر، و ليد إسماعيل السيفو: إدارة المخاطر و التأمين، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009.

18. فاطمة مروة يونس: الفنون التجارية– تامين –بورصة– مراسلات، إدارة النهضة العربية للطباعة و النشر، بيروت، لبنان، 1994.

19. فلاح حسن الحسيني: الإدارة الإستراتيجية، ط 1، دار وائل للنشر ، عمان، الأردن، 2000.

20. كريمة عيد عمران:التأمين الإسلامي و التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2014.

21. محمد جودت ناصر: إدارة أعمال التأمين بين النظرية و التطبيق، دار مجدلاوي للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 1998.

22. مختار الهانس و إبراهيم عبد النبي حمودة: مقدمة التأمين بين النظرية و التطبيق، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000.

23. مختار محمود الهناسي، إبراهيم عبد النبي حمودة، مبادئ الحظر و التأمين، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، 2001.

24. مدحت محمد إسماعيل: محاسبة البنوك التجارية و شركات التأمين، دار الأمل للنشر و التوزيع، الأردن، 1989.

25. مصطفى محمود أبو بكر و فهد بن عبد الله النعيم: الإدارة الإستراتيجية و جودة التفكير و القرارات في المؤسسات المعاصرة، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2007-2008.

26. نادية العارف: الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، مصر، 2001-2004.

27. نبيل مرسية و احمد سليم: الإدارة الإستراتيجية (إدارة التنافسية، إدارة المعرفة، إدارة المخاطر)، الإسكندرية، مصر، 2008.

28. نعمة عباس الخفاجي: الإدارة الإستراتيجية (المداخل و المفاهيم و العمليات)، الطبعة الأولى، دار الثقافة، عمان، الأردن، 2004.

## ب- الأطروحات و المذكرات:

29. بلقيدوم صباح: أثر تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة قسنطينة 2، قسنطينة، 2012-2013.

30. سلطاني محمد رشدي: التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر، مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2005-2006.

31. شرفة جمال: تسويق الخدمات دارسة ميدانية في سوق الجزائرية للتأمينات، مذكرة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة 2004-2005.

32. طبايبية سليمة: ادوار محاسبة شركات التأمين في اتخاذ القرارات وفق معايير الإبلاغ المالي الدولية"، أطروحة غير منشورة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف 1، سطيف، 2013-2014.

33. عبدلي لطيفة:"دور و مكانة إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأفراد و حوكمت الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان،2011_2012.

34. هدى بن محمد: "تحليل ملاءة و مردودية شركات التأمين"، مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير، تخصص بنوك و تأمينات، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2004-2005.

**ج- الملتقيات و المؤتمرات:**

35. كاسر نصر المنصور: "إدارة المخاطر و إستراتيجية التأمين في ظل تكنولوجيا المعلومات"، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع (إدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة)، يومي 16-18- نيسان ،2007.

**د- المقالات:**

36. سلامة عبد الله سلامة:"نحو نظرية للخطر والتأمين في ظل النظام الاشتراكي"، مجلة المحاسبة و التأمين للبحوث العلمية، العدد الثالث، مطبعة جامعة القاهرة، القاهرة، مصر، 1964.

**هـ- المراسيم و القوانين:**

37. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المؤرخة في 25 جانفي 1995، و الصادرة في 8 مارس 1995، العدد 13.

38. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المؤرخة في 30 أكتوبر 1995، العدد 65.

39. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المؤرخة في 26 اوت 2003.

40. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المؤرخة في 29 أوت 2004، و الصادرة في 1 سبتمبر 2004، العدد 55.

## مراجع أجنبية:

### A- les ouvrages:

41. Boualam Tafiani: les assurances en Algérie, op4,1987, p 24.

### B- les sites d'internet

42. khmismiliana.net/show thread.php?t:2468:7/4/2015/14:21.

43.فهد بن حمود العنزي
www.alarabiya.net/viens/2011/02/14/137519.HTML2015/03/31 18 : 20

44.جمال صابر نعمان احمد نعمان نعمان،00: www .bayt.com/ar/spècialitè
2015/03/31 18

# الملاحق

**وزارة التعليم العالي و البحث العلمي**

**جامعة محمد بوضياف بالمسيلة**

**السنة الثانية ماستر** **تخصص :مالية وإدارة المخاطر**

# دور التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين في تحسين أداء شركات التأمين

السادة و السيدات الكرام، تحية كبيرة و سلاما عطرا يليق بمقامكم و بعد:

في إطار تحضير مذكرة التخرج المكملة لنيل شهادة الماستر أكاديمية في العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة، و نظرا لما لانطباعاتكم و آرائكم من أهمية بالغة في إثراء هذه الدراسة ، أتشرف أن أضع بين أيديكم استمارة الاستبيان المتعلق بموضوع الدراسة وأرجو من سيادتكم قراءة كل فقراتها والتفضل بالإجابة على محاور الاستبيان بكل مصداقية ، علما أن ما تدلون به من إجابات سيحاط بالسرية التامة، ولن يستخدم في غي أغراض البحث العلمي،آملين أن تعود نتائج هذه الدراسة بالنفع على كافة المؤسسات و الباحثين معا،كما نشكر لكم مسبقا حسن تعاونكم و مساهمتكم القيمة لما بذلتموه من جهد في سبيل إتمام انجاز هذه الدراسة.

تقبلوا فائق تقديرنا و

احترامنا.

**أولا : البيانات العامة.**

اسم المؤسسة:.....

قطاع العمل: خاص ☐ عام ☐

01: الجنس :

ذكر ☐ أنثى ☐

02 : السن

أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

03 : الخبرة المهنية :

أقل من5سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10سنوات ☐

4: المؤهل العلمي:

متوسط فأقل ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

5: الصفة الوظيفية:

مدير ☐ رئيس مصلحة ☐ رئيس قسم ☐ إداري ☐

**ثانيا محاور الدراسة.**

**المحور الأول: التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين**

| الرقم | العبـــــارة | أوافق تماما | أوافق | محايد | لا أوافق | لا أوافق بشدة |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 01 | لشركة التأمين رؤية واضحة عن المخاطر المؤمن عنها و طرق إدارتها. | | | | | |
| 02 | أهداف شركة التأمين واضحة و دقيقة فيما يخص إدارة مخاطر التأمين. | | | | | |
| 03 | تقوم شركة التأمين بتحليل مواردها الداخلية بصفة مستمرة. | | | | | |
| 04 | تقوم شركة التأمين بدراسة و تحليل العوامل الخارجية التي تؤثر على أدائها الكلي. | | | | | |
| 05 | تقوم شركة التأمين بتقييم مواردها المالية بما يحقق لها أكبر عائد بأقل المخاطر. | | | | | |
| 06 | تعتمد شركة التأمين على موارد بشرية ذات كفاءة مما يساهم في تحقيق أهدافها و استراتيجياتها. | | | | | |
| 07 | لشركة التأمين إستراتيجية واضحة و دقيقة. | | | | | |
| 08 | إجراءات و برامج و قواعد تنفيذ إستراتيجية تسيير مخاطر التأمين واضحة و دقيقة. | | | | | |
| 09 | تقوم شركة التأمين بتخصيص و توزيع الموارد بما يحقق أهدافها ويضمن التسيير الجيد لتنفيذ إستراتيجية تسيير مخاطر التأمين. | | | | | |
| 10 | تقوم شركة التأمين بمراقبة و تقييم إستراتيجية | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | تسيير مخاطر التأمين بصورة مستمرة و منظمة. | | | | | |

المحور الثالث : أداء شركات التأمين .

| الرقم | العبارة | موافق تماما | موافق | محايد | لا أوافق | لاأوافق تمام |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 11 | تقوم شركة التأمين بعملية التخطيط بصفة مستمرة ودورية . | | | | | |
| 12 | هناك تنسيق بين عمليات والأنشطة المختلفة في شركة التأمين . | | | | | |
| 13 | توفر شركة التأمين الإمكانيات والمواد اللازمة والمطلوبة لصنع واتخاذ القرارات اللازمة. | | | | | |
| 14 | يتمتع المورد البشري في شركة التأمين بمستوى معرفي يؤهله لتحقيق أهداف شركة التأمين. | | | | | |
| 15 | يستطيع العامل في شركة التأمين بالتكيف مع تطورات الحديثة في مجال الصناعة التأمينية . | | | | | |
| 16 | لشركت التأمين الدراية التامة بمتطلبات واحتياجات الأطراف ذات العلاقة والمصلحة بالشركة | | | | | |
| 17 | تساعد التكنولوجيا المستخدمة في شركة التأمين على تحسين نوعية الخدمات المقدمة للعملاء . | | | | | |
| 18 | تعمل شركة التأمين على الرفع من درجة ولاء ورضا العملاء من خلال تقديم خدمات | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ذات جودة . | | | | | |
| 19 | تعمل شركة التأمين من خلال سياستها الاستثمارية على تخفيض التكاليف على مدى البعيد . | | | | | |
| 20 | تقوم شركة التأمين بتحسين جودة خدماتها بصورة مستمرة بما يتوافق وحاجات ورغبات العملاء . | | | | | |
| 21 | تقوم شركة التأمين بتمييز خدماتها في السوق عن ما يقدمه المنافسون . | | | | | |
| 22 | تتبنى شركة التأمين كل الطرق والأساليب والاستراتيجيات الكفيلة بتطوير كفاءة العمليات فيها. | | | | | |
| 23 | تعمل شركة التأمين على تحقيق الاستخدام الأمثل لمواردها المختلفة . | | | | | |
| 24 | تقوم شركة التأمين بتوسيع آفاق التحديث والتجديد والابتكار في تقديم الخدمات . | | | | | |
| 25 | تعمل شركة التأمين على فتح المجال أمام العملاء للاتصال معها والمشاركة في تحديد الخدمات المناسبة لاحتياجاتها . | | | | | |

**المحور الثالث : دور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في آداء شركات التأمين**

| الرقم | العبارة | موافق تماما | موافق | محايد | لا أوافق | لاأوافق تمام |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 26 | يساهم التخطيط الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحديد البدائل الإستراتيجية الممكنة لشركة التأمين | | | | | |
| 27 | يساهم التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في تحديد الأهداف التمويلية والاستثمارية لشركة التأمين . | | | | | |
| 28 | تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين من تحديد عناصر التكاليف والعوائد المستقبلية . | | | | | |
| 29 | تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين من تصحيح القرارات وتعزيزها والتأكد من فاعليتها . | | | | | |
| 30 | يساهم التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين في تحديد وتحليل مواقف العملاء والمنافسين | | | | | |
| 31 | يساهم التسيير الإستراتيجي لمخاطر التأمين من تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في بيئة شركة التأمين الداخلية | | | | | |
| 32 | تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الإستراتيجي والفرص في بيئة شركة التأمين الخارجية | | | | | |
| 33 | تستطيع شركة التأمين من خلال التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين ترجمة الأهداف والسياسات إلى برامج وإجراءات تنفيذية في صورة موازنات تقديرية | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 34 | يساهم التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين في توجيه وتخصيص موارد الشركة نحو التركيز على التوسع في أسواقها | | | | | |
| 35 | التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين يساهم في زيادة حجم الحصة السوقية لشركة التأمين | | | | | |

**شكرا على حسن تعاونكم**

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| ,997 | 35 |

**m1**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| ,989 | 10 |

**m2**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| ,995 | 15 |

**Case Processing Summary**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Cases | Valid | 51 | 100,0 |
| | Excluded[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 51 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**m3**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| ,993 | 10 |

**Correlations**

| | | المحور.الأول |
|---|---|---|
| المحور.الأول | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |

| | | |
|---|---|---|
| | N | 51 |
| q1 | Pearson Correlation | ,951** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q2 | Pearson Correlation | ,966** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q3 | Pearson Correlation | ,940** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q4 | Pearson Correlation | ,964** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q5 | Pearson Correlation | ,933** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q6 | Pearson Correlation | ,967** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q7 | Pearson Correlation | ,915** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q8 | Pearson Correlation | ,972** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q9 | Pearson Correlation | ,977** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q10 | Pearson Correlation | ,967** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Correlations**

| | | المحور.الثاني |
|---|---|---|
| المحور.الثاني | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 51 |

| | | |
|---|---|---|
| q11 | Pearson Correlation | ,976** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q12 | Pearson Correlation | ,974** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q13 | Pearson Correlation | ,981** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q14 | Pearson Correlation | ,952** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q15 | Pearson Correlation | ,961** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q16 | Pearson Correlation | ,974** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q17 | Pearson Correlation | ,948** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q18 | Pearson Correlation | ,978** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q19 | Pearson Correlation | ,977** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q20 | Pearson Correlation | ,978** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q21 | Pearson Correlation | ,918** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q22 | Pearson Correlation | ,983** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q23 | Pearson Correlation | ,954** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q24 | Pearson Correlation | ,982** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |

| | | |
|---|---|---|
| | N | 51 |
| q25 | Pearson Correlation | ,976** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Correlations**

| | | المحور.3 |
|---|---|---|
| المحور.3 | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 51 |
| q26 | Pearson Correlation | ,961** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q27 | Pearson Correlation | ,983** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q28 | Pearson Correlation | ,950** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q29 | Pearson Correlation | ,982** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q30 | Pearson Correlation | ,982** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q31 | Pearson Correlation | ,978** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q32 | Pearson Correlation | ,980** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q33 | Pearson Correlation | ,982** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |
| q34 | Pearson Correlation | ,966** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |

| | | |
|---|---|---|
| q35 | Pearson Correlation | ,967** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 51 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**One-Sample Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|
| q1 | 51 | 3,8431 | 1,02708 | ,14382 |
| q2 | 51 | 3,6078 | 1,11496 | ,15613 |
| q3 | 51 | 3,9608 | ,95835 | ,13420 |
| q4 | 51 | 3,8039 | 1,07740 | ,15087 |
| q5 | 51 | 3,9608 | 1,14823 | ,16078 |
| q6 | 51 | 3,8235 | 1,07156 | ,15005 |
| q7 | 51 | 3,4314 | 1,15334 | ,16150 |
| q8 | 51 | 3,6078 | 1,15028 | ,16107 |
| q9 | 51 | 3,6275 | 1,26429 | ,17704 |
| q10 | 51 | 3,7255 | 1,09688 | ,15359 |
| q11 | 51 | 3,8627 | 1,05867 | ,14824 |
| q12 | 51 | 3,8039 | 1,09580 | ,15344 |
| q13 | 51 | 3,7451 | 1,24649 | ,17454 |
| q14 | 51 | 3,7255 | ,98140 | ,13742 |
| q15 | 51 | 3,4510 | 1,17156 | ,16405 |
| q16 | 51 | 3,8431 | 1,08393 | ,15178 |
| q17 | 51 | 4,0784 | 1,01672 | ,14237 |
| q18 | 51 | 3,8039 | 1,09580 | ,15344 |
| q19 | 51 | 3,5686 | 1,22074 | ,17094 |
| q20 | 51 | 3,6078 | 1,28185 | ,17949 |
| q21 | 51 | 3,5490 | ,98618 | ,13809 |
| q22 | 51 | 3,6863 | 1,20814 | ,16917 |
| q23 | 51 | 4,0392 | 1,01903 | ,14269 |
| q24 | 51 | 3,6275 | 1,24837 | ,17481 |
| q25 | 51 | 3,8235 | 1,12616 | ,15769 |
| q26 | 51 | 3,9804 | 1,04862 | ,14684 |
| q27 | 51 | 3,7451 | 1,14618 | ,16050 |
| q28 | 51 | 4,0784 | ,93473 | ,13089 |
| q29 | 51 | 3,8431 | 1,06532 | ,14917 |
| q30 | 51 | 3,6275 | 1,24837 | ,17481 |
| q31 | 51 | 3,6863 | 1,12232 | ,15716 |
| q32 | 51 | 3,7451 | 1,18056 | ,16531 |
| q33 | 51 | 3,6863 | 1,17457 | ,16447 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| q34 | 51 | 3,7255 | 1,04074 | ,14573 |
| q35 | 51 | 3,9412 | ,94682 | ,13258 |
| المحور.الأول | 51 | 3,7392 | 1,05680 | ,14798 |
| المحور.الثاني | 51 | 3,7477 | 1,08733 | ,15226 |
| 3.المحور | 51 | 3,8059 | 1,06234 | ,14876 |
| total | 51 | 3,7619 | 1,06770 | ,14951 |

**One-Sample Test**

| | Test Value = 3 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 95% Confidence Interval of the Difference | |
| | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Lower | Upper |
| q1 | 26,722 | 50 | ,000 | 3,84314 | 3,5543 | 4,1320 |
| q2 | 23,109 | 50 | ,000 | 3,60784 | 3,2943 | 3,9214 |
| q3 | 29,515 | 50 | ,000 | 3,96078 | 3,6912 | 4,2303 |
| q4 | 25,214 | 50 | ,000 | 3,80392 | 3,5009 | 4,1069 |
| q5 | 24,634 | 50 | ,000 | 3,96078 | 3,6378 | 4,2837 |
| q6 | 25,482 | 50 | ,000 | 3,82353 | 3,5221 | 4,1249 |
| q7 | 21,247 | 50 | ,000 | 3,43137 | 3,1070 | 3,7558 |
| q8 | 22,399 | 50 | ,000 | 3,60784 | 3,2843 | 3,9314 |
| q9 | 20,490 | 50 | ,000 | 3,62745 | 3,2719 | 3,9830 |
| q10 | 24,256 | 50 | ,000 | 3,72549 | 3,4170 | 4,0340 |
| q11 | 26,057 | 50 | ,000 | 3,86275 | 3,5650 | 4,1605 |
| q12 | 24,790 | 50 | ,000 | 3,80392 | 3,4957 | 4,1121 |
| q13 | 21,457 | 50 | ,000 | 3,74510 | 3,3945 | 4,0957 |
| q14 | 27,110 | 50 | ,000 | 3,72549 | 3,4495 | 4,0015 |
| q15 | 21,036 | 50 | ,000 | 3,45098 | 3,1215 | 3,7805 |
| q16 | 25,320 | 50 | ,000 | 3,84314 | 3,5383 | 4,1480 |
| q17 | 28,647 | 50 | ,000 | 4,07843 | 3,7925 | 4,3644 |
| q18 | 24,790 | 50 | ,000 | 3,80392 | 3,4957 | 4,1121 |
| q19 | 20,877 | 50 | ,000 | 3,56863 | 3,2253 | 3,9120 |
| q20 | 20,100 | 50 | ,000 | 3,60784 | 3,2473 | 3,9684 |
| q21 | 25,700 | 50 | ,000 | 3,54902 | 3,2717 | 3,8264 |
| q22 | 21,790 | 50 | ,000 | 3,68627 | 3,3465 | 4,0261 |
| q23 | 28,307 | 50 | ,000 | 4,03922 | 3,7526 | 4,3258 |
| q24 | 20,751 | 50 | ,000 | 3,62745 | 3,2763 | 3,9786 |
| q25 | 24,247 | 50 | ,000 | 3,82353 | 3,5068 | 4,1403 |
| q26 | 27,108 | 50 | ,000 | 3,98039 | 3,6855 | 4,2753 |
| q27 | 23,334 | 50 | ,000 | 3,74510 | 3,4227 | 4,0675 |
| q28 | 31,160 | 50 | ,000 | 4,07843 | 3,8155 | 4,3413 |
| q29 | 25,763 | 50 | ,000 | 3,84314 | 3,5435 | 4,1428 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| q30 | 20,751 | 50 | ,000 | 3,62745 | 3,2763 | 3,9786 |
| q31 | 23,456 | 50 | ,000 | 3,68627 | 3,3706 | 4,0019 |
| q32 | 22,655 | 50 | ,000 | 3,74510 | 3,4131 | 4,0771 |
| q33 | 22,413 | 50 | ,000 | 3,68627 | 3,3559 | 4,0166 |
| q34 | 25,564 | 50 | ,000 | 3,72549 | 3,4328 | 4,0182 |
| q35 | 29,726 | 50 | ,000 | 3,94118 | 3,6749 | 4,2075 |
| المحور.الأول | 25,268 | 50 | ,000 | 3,73922 | 3,4420 | 4,0364 |
| المحور.الثاني | 24,615 | 50 | ,000 | 3,74771 | 3,4419 | 4,0535 |
| المحور.3 | 25,585 | 50 | ,000 | 3,80588 | 3,5071 | 4,1047 |
| total | 25,162 | 50 | ,000 | 3,76190 | 3,4616 | 4,0622 |

الجدولية = 1.671

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

| | | المحور.الأول | المحور.الثاني | المحور.3 | total |
|---|---|---|---|---|---|
| N | | 51 | 51 | 51 | 51 |
| Normal Parameters[a,b] | Mean | 3,7392 | 3,7477 | 3,8059 | 3,7619 |
| | Std. Deviation | 1,05680 | 1,08733 | 1,06234 | 1,06770 |
| Most Extreme Differences | Absolute | ,168 | ,132 | ,180 | ,154 |
| | Positive | ,116 | ,125 | ,130 | ,123 |
| | Negative | -,168 | -,132 | -,180 | -,154 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | ,959 | ,941 | ,979 | ,998 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | ,111 | ,338 | ,073 | ,178 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

تم بحمد الله

**الملخص :**

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين على أداء شركات التأمين في الجزائر ، وهذا بالتطبيق على عينة من وكالات التأمين بولاية المسيلة

وتوصلت الدراسة إلى أن للتسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين دور في تحسين خدمات شركات التأمين .

و اقترحت أن يكون هناك إعداد دراسة لسوق التأمين الجزائري و الذي يكون مضمونه مدى قوة و فاعلية التسيير الإستراتيجي.

**الكلمات المفتاحية:**

التسيير الاستراتيجي، مخاطر التأمين، أداء شركات التأمين، التسيير الاستراتيجي لمخاطر التأمين.

**Summary:**

This study aims to find out the role of strategic management of risk insurance on the performance of insurance companies in Algeria, and this application on a sample of insurance agencies liquefied state.

The study concluded that the strategic management of risk insurance role in improving the services of insurance companies.

And it suggested that there be a study of the Algerian insurance market and that is the strength of its content and the effectiveness of strategic management.

**Key words:**

Strategic management, insurance risk, the performance of the insurance companies, the strategic management of risk insurance.